

**Renata Borgato, Ferruccio Capelli,
Micaela Castiglioni**



Per una formazione umanistica

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



«Professione formazione» è il titolo ideale di questa collana oltreché del suo primo fortunato (per l'apprezzamento dei lettori) volume; così come accompagnare e contribuire allo sviluppo della professione formazione ne rappresenta la mission, usando un termine caro agli esperti di organizzazione.

Il formatore a cui ci riferiamo prevalentemente, e che l'Aif rappresenta validamente, è «l'esperto di apprendimento degli adulti che lavorano nelle organizzazioni». Popolazione oggi allo stesso tempo «consistente» ed «emergente», protagonista di una delle più interessanti esperienze nell'intero mondo dell'*education*. *Consistente* perché c'è già una solida professionalità fatta di sistemi multidisciplinari, di conoscenze, di metodologie e strumenti, d'identità professionale positivamente vissuta, di funzione e ruolo diffusamente riconosciuti come determinanti nel mondo del lavoro. *Emergente* perché il suo sviluppo continua ad essere rapido e già presenta nuove sfide: basti pensare da una parte alla crucialità dell'aggiornamento permanente nelle ricche società moderne caratterizzate da rapidissimo livello di cambiamento e dall'altra alla crucialità che l'istruzione, anche degli adulti, avrà nella soluzione di problemi quali il progresso dei paesi oggi meno economicamente progrediti, l'approccio alla gestione delle grandi migrazioni internazionali, la conversione professionale e culturale di gruppi sociali.

Nella realtà specialistico-professionale, così bella, viva, in sviluppo, della formazione e dei formatori, si presenta in particolare la sfida della capacità di coniugare l'accumulazione progressiva di solido know how professionale con il dinamismo e la capacità d'innovazione: necessarie in ogni professione ma, in modo particolare, in quella del formatore, che si fonda proprio sul dinamismo e sulle capacità d'innovazione dell'oggetto di cui si occupa. Per la crescita tecnica della professione è, inoltre, importante la sfida dello sviluppo trasmesso anche «per iscritto»; infatti la prassi della formazione è ovviamente molto basata sulla «parola parlata»; cosicché, però, si rischia spesso che vada perduta la diffusione e il consolidamento di nuove esperienze, di nuovo saper fare, di preziosi approfondimenti e sviluppi specifici. Tutto ciò è molto importante anche per potere impostare la formazione dei futuri formatori. A questo proposito non deve passare inosservata la grande novità in campo universitario, forse la più grossa per le prospettive di base della formazione italiana: la comparsa dell'indirizzo di laurea in psicologia del lavoro e dell'organizzazione e il progetto dell'indirizzo di laurea in scienza dell'educazione degli adulti. Ciò sancisce l'importanza di un'esigenza riconosciuta nella società e nel mondo del lavoro; assicura, insieme ai già molti tipi di studi esistenti, nuove leve con l'ideale preparazione di base; garantisce la consistenza di una specializzazione. Specializzazione che si esplica nell'area, più famosa nelle organizzazioni e nella tradizione dell'Aif, della formazione manageriale; ma che riguarda già oggi anche tutto il mondo importantissimo dell'addestramento e della formazione professionalistica e le specificità dei molti rilevanti settori del mondo del lavoro: si pensi per esempio alla rivoluzione strutturale e culturale che avverrà nei servizi, pubblici e privati, allo stesso aggiornamento degli insegnanti e dei formatori del sistema scolastico istituzionale, alla formazione informatica e tecnologica.

Pier Luigi Amietta
Responsabile collana AIF

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.

**Renata Borgato, Ferruccio Capelli,
Micaela Castiglioni**

Per una formazione umanistica

FrancoAngeli

Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2014 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 previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.*

Indice

Prefazione, di <i>Ferruccio Capelli</i>	pag.	7
Inchiesta: Manifesto per una formazione umanistica	»	19
Contributo di Pier Luigi Amietta	»	22
Contributo di Dunia Astrologo	»	32
Contributo di Chiara Biasin	»	33
Contributo di Renato Bisceglie	»	37
Contributo di Carlo Bisio	»	43
Contributo di Franco Bochicchio	»	46
Contributo di Renata Borgato	»	53
Contributo di Vittorio Canavese	»	61
Contributo di Micaela Castiglioni	»	63
Contributo di Andrea Ceriani	»	73
Contributo di Monica Cicci	»	79
Contributo di Matteo Cornacchia	»	83
Contributo di Duccio Demetrio	»	87

Contributo di Sergio Di Giorgi	pag.	92
Contributo di Paolo Di Rienzo	»	95
Contributo di Laura Formenti	»	98
Contributo di Dario Forti	»	102
Contributo di Samantha Gamberini	»	109
Contributo di Ivano Gamelli	»	114
Contributo di Antonio Godino	»	121
Contributo di Nicola Grande	»	126
Contributo di Barbara Mapelli	»	131
Contributo di Elena Marescotti	»	136
Contributo di Alessandra Pasinato ed Elena Zucchi	»	141
Contributo di Telmo Pievani	»	148
Contributo di Giacomo Prati	»	151
Contributo di Gian Piero Quaglino	»	159
Contributo di Maria Grazia Riva	»	162
Contributo di Maura Striano	»	168
Contributo di Pietro Trupia	»	170
Contributo di Giuseppe Varchetta	»	171
Contributo di Paolo Vergnani	»	174

Prefazione

Un “Manifesto” per una formazione umanistica e “tre domande”

Tempo fa, all’incirca nella primavera del 2012, una dozzina di studiosi e di operatori a vario titolo impegnati nella formazione degli adulti, ha deciso di stendere un Manifesto sulla formazione degli adulti. Vi ha anche dato un titolo assai impegnativo: “Manifesto per una formazione umanistica”.

Quando un gruppo di persone si sobbarca l’onere di stendere un “Manifesto” generalmente lo fa con un duplice intento, a un tempo affermativo e polemico. È esattamente quanto si sono proposti anche i dodici firmatari di questo Manifesto: sottolineare l’esigenza di una formazione per gli adulti a cui si possa legittimamente attribuire la qualifica di “umanistica” e denunciare il fatto che in circolazione vi è un’abbondante offerta che non risponde a questi requisiti.

Ovviamente, ogni qualvolta si imbecca la strada della polemica culturale, si dà per scontato che non tutti concordino con le tesi esposte: qualcuno potrà aderire con entusiasmo, altri potranno vedere i pro e i contro dell’iniziativa, altri ancora dissenteranno vivacemente.

Questa volta i firmatari del manifesto hanno voluto andare a verificare in anticipo le reazioni. Essi stessi hanno promosso un’ampia discussione tra gli interessati alla materia: hanno steso tre domande inerenti al Manifesto ❶ – Quale senso ha oggi la formazione degli adulti? Che compiti le possono essere affidati? ❷ – Alcuni di noi ritengono importante che alla formazione degli adulti debbano essere affidati compiti di sviluppo complessivo della persona in senso umanistico e non solo funzioni strumentali. Condividi questa impostazione? ❸ – Se la risposta è affermativa, quali metodologie e quali tecniche possono essere utilizzate in coerenza con tale obiettivo?) e le hanno inviate ad altri studiosi e operatori. Ne è nata una discussione viva, aperta, di grande interesse, che è stata presentata in una se-

zione del sito della Casa della Cultura, e che ora, grazie alla disponibilità della casa editrice FrancoAngeli, viene raccolta in un volume cartaceo.

Varietà e ricchezza delle risposte

In tanti hanno risposto, studiosi e operatori della formazione distribuiti in tutta Italia. Vi sono le voci degli accademici e quelle dei formatori e sta qui probabilmente il tratto più originale di questa ricerca. Renata Borgato e Micaela Castiglioni, le due animatrici di questa inchiesta, hanno legami professionali diversi, rispettivamente nel mondo dei professionisti della formazione e in quello degli studiosi universitari. Il loro impegno ha permesso di raccogliere e di mescolare risposte contenenti riflessioni, problematiche, linguaggi diversi.

Nei contributi dei “professori” si coglie la riflessione teorica sui cambiamenti che stanno investendo la condizione adulta, vi è la ricerca sul come fronteggiare la crescente complessità della nostra società e su come ricostruire la capacità delle persone di orientarsi nel mondo.

I formatori ci parlano invece dei tagli che la crisi ha imposto ai programmi di formazione aziendale, segnalano la dura realtà di una committenza che troppo spesso si è ristretta ai corsi sulla sicurezza obbligatori per legge, indicano tutte le difficoltà di dare qualità a percorsi formativi brevi, occasionali, con corsisti non di rado trainati in aula di mala voglia.

Da parte di tutti, però, studiosi e formatori, sono arrivate risposte vere, impegnate, argomentate in modo problematico, con finezza, perfino con umorismo. C'è chi ha costruito le proprie risposte seguendo puntualmente le tre domande e chi invece ha mandato un contributo ragionato, un vero e proprio “saggio breve” su come approcciare la formazione degli adulti.

Nell'insieme, comunque, questa inchiesta offre un quadro ricco, vivace, articolato delle problematiche attuali della formazione degli adulti. Un contributo vero alla discussione, di cui probabilmente in tanti sentivamo il bisogno, “una nuova tappa di una ricerca che, nel nostro paese, dura ininterrottamente da quasi mezzo secolo”¹.

Sovrabbondanza e complessità dell'offerta culturale

Il “Manifesto” e l'inchiesta sono nati in Casa della Cultura. La ragione probabilmente è molto semplice: molte attività che si svolgono nel cen-

1. Si veda il contributo di Dario Forti, p. 102.

tro culturale milanese sono, alla fin fine, opportunità di aggiornamento e di formazione continua per i cittadini colti di Milano.

La Casa della Cultura di Milano, inoltre, è un punto di incontro, un vero e proprio crocevia, della vita culturale della città: essa rende possibile uno sguardo a tutto campo sui fermenti e sulle novità che animano la scena culturale milanese e italiana. Da questa angolatura è stato facile notare che in questi anni l'offerta culturale e formativa rivolta al mondo adulto è andata ampliandosi e articolandosi secondo nuove modalità.

Si è dilatata l'offerta di Master nelle Università; si sono moltiplicati i Festival e le rassegne culturali; è aumentato a dismisura il numero delle Fondazioni, strumento cui, con sempre maggiore frequenza, ricorrono coloro che hanno molte risorse e vogliono far sentire la loro voce in città. È esplosa anche una nuova offerta formativa dal basso. Si pensi a un dato poco conosciuto ma di estremo interesse: nella sola città di Milano vi sono ormai venti scuole laiche del volontariato – cui bisognerebbe aggiungere anche quelle di ispirazione religiosa – per l'alfabetizzazione degli immigrati.

In città si sentono molto anche gli echi della formazione manageriale e aziendale: le accademie per la moda e per il design si affiancano e si intrecciano con società che si occupano della consulenza e della formazione aziendale.

Insomma, un tessuto vasto, in crescita, nel quale però uno sguardo attento, che non si ferma alle apparenze, può cogliere accenti e tendenze difformi, ispirazioni culturali anche molto diverse.

Finalità diverse. Per la seduzione o per la riflessione

Uno sguardo fermo alla superficie coglierebbe uno sforzo convergente di arricchimento dell'offerta culturale e di ampliamento dei canali formativi. In realtà le cose sono parecchie diverse. Chi si impegna a scavare con attenzione e non si ferma alla prima apparenza scopre una realtà diversa: linguaggi e finalità lontani fra di loro, perfino divaricanti.

Ragioniamo un attimo su questa ridondante offerta culturale-formativa. In una città come Milano vi sono durante una giornata decine di iniziative culturali, dalle presentazioni dei libri a incontri con protagonisti dell'arte, della letteratura, della ricerca. Pochi però – ecco la prima sorpresa – sono costruiti in modo tale da facilitare la riflessione sui contenuti e sulle proposte degli studiosi.

Da tempo prevale una formula diversa che potremmo definire come la sindrome del “filosofo con la ballerina”. Detto altrimenti: si cerca di semplificare e spettacolarizzare quanto viene proposto all'attenzione pubblica. La preoccupazione degli organizzatori verte sulla capacità di intrattenimento e sull'efficacia seduttiva dell'iniziativa.

Ogni iniziativa tende ad avere vita a sé stante, svincolata da un percorso di ricerca e da finalità di approfondimento. Crescita culturale, riflessione, interrogativi problematici passano decisamente in secondo piano. Ciò che conta è, al fondo, l'attrattività spettacolare dell'incontro. Si tratta, a ben vedere, esattamente della "logica mediatica" che, trasbordando dal sistema dei media, invade e riplasma anche le manifestazioni culturali.

Si tratta di una tendenza pervasiva, perfino dilagante. Ad essa si piegano ormai anche studiosi di indubbia autorevolezza. Può accadere che perfino premi Nobel possano accettare, lusingati, di esibirsi in qualche performance decontestualizzata, con letture di brevi testi accompagnate da intrattenimento musicale o altro.

Accade così che un centro come la Casa della Cultura, che costruisce una proposta culturale mantenendo in primo piano la ricerca, la proposta, il percorso culturale, la discussione puntuale e rigorosa dei testi, appare "controcorrente". Nel grande mare quotidiano dell'intrattenimento un'offerta culturale rigorosa stacca e sorprende.

In realtà dietro l'apparente convergente impegno per arricchire e dilatare l'offerta culturale si delineano modalità e finalità fra loro assai diverse. La logica dell'intrattenimento, della spettacolarizzazione, della seduzione, dell'effetto che si consuma nell'immediato contrasta singolarmente, perfino aspramente, con la riflessione e la ricerca per il medio e lungo periodo.

Le differenze, ovviamente, non sono sempre così plateali. Nelle mille e mille iniziative che vengono proposte le due tendenze possono anche sfumare e mescolarsi, fino al punto che un occhio poco addestrato criticamente può anche confondere il tutto. È bene però avere ben presente nei suoi tratti caratterizzanti questa duplice tendenza: essa ci aiuta a capire, a distinguere, a scegliere. Ed anche a mettere a fuoco quale delle due opzioni si avvicina o meno alla finalità di una formazione "finalizzata allo sviluppo complessivo della persona in senso umanistico".

Uniformità di voci e di intenti nella formazione aziendale?

Proviamo adesso a prendere in mano qualche manuale per formatori o a sfogliare qualche programma di "gestione/sviluppo delle risorse umane". Tutti, senza eccezione, parlano di centralità della persona. La formazione e lo sviluppo delle risorse umane avrebbero come propria finalità – lo si trova scritto praticamente dappertutto – la promozione e la valorizzazione delle risorse umane nel contesto aziendale. I buoni propositi non solo abbondano: sono generalizzati, potremmo dire perfino universali. Il coro è apparentemente unanime, talmente unanime da rendere a prima vista in-

comprensibile l'amarezza e la disillusione che traspare dalle risposte di alcuni formatori interpellati nella nostra inchiesta.

In realtà dietro parole uguali si possono nascondere contesti e intenti fra loro profondamente diversi. Nessuno oggi può sottrarsi dall'omaggio alla libertà e alla promozione della persona umana: il consenso attorno alla libertà e alla centralità dell'individuo è cresciuto negli ultimi decenni fino a diventare quasi universale. Questi concetti e il linguaggio che li supportano possono però essere piegati a finalità profondamente diverse.

Serve qui un esercizio attento e impegnato del pensiero critico, una capacità di scavo, di vivisezione del linguaggio e della realtà: si tratta di confrontarsi con un'operazione che, per taluni aspetti, assume i veri e propri tratti di una manipolazione tanto potente quanto raffinata.

Sono ormai quarant'anni e più² che la formazione aziendale ruota attorno al concetto di "*empowerment*", da quando venne applicato al gergo aziendale un neologismo nato nelle lotte civili per i diritti delle minoranze. Da allora la "gestione delle risorse umane" si è trasformata in "sviluppo delle risorse umane" e, ovviamente, le risorse umane *empowerizzate*, pur nella gabbia del triste ossimoro "risorse umane", hanno cominciato a evocare crescita e sviluppo della persona umana anche nelle organizzazioni aziendali.

Il messaggio, al fondo, era chiaro e non controvertibile: ogni dirigente e ogni lavoratore devono arricchire e rafforzare le proprie competenze per fronteggiare la continua innovazione tecnologica e le perturbazioni del mercato. Un manager o un addetto *empowerizzato*, si è aggiunto ben presto, potranno essere anche più flessibili, altro concetto tanto seducente quanto ambiguo che cominciò allora ad affacciarsi.

Empowerment, competenze, flessibilità sono le parole chiave attorno a cui si è dispiegato il nuovo discorso sulla valorizzazione della persona dentro le organizzazioni. Esse però hanno di fatto significato cose diverse a seconda del contesto e delle finalità organizzative in cui e per cui venivano utilizzate.

Sii autonomo!

Si può ragionare di *empowerment*, di competenze e di flessibilità in un contesto aziendale che si propone di valorizzare tutti gli "*stakeholders*", ovvero tutti coloro che animano la realtà lavorativa e interagiscono con essa. L'azienda deve reggere una dura competizione sul mercato: essa trae vantaggio dall'arricchimento delle capacità e dalla disponibilità dei lavo-

2. Si veda anche il contributo di Paolo Vergnani, p. 167.

ratori, dalla loro motivazione e dal loro benessere. In questo caso la disponibilità e l'impegno sono dispiegati in un'azienda che si pensa responsabile e solidale, che si impegna realmente a fare vivere la propria "responsabilità sociale".

Si tratta, è bene sottolinearlo, di un modello aziendale concreto, operante, non utopico, in cui tutti noi abbiamo potuto imbatterci. Penso, ad esempio, al piacere con il quale ho accompagnato il percorso formativo che un'azienda aveva predisposto per i suoi dipendenti immigrati. L'azienda in questione non aveva nessun obbligo in questo senso: vi si era impegnata per migliorare il clima e le condizioni complessive di lavoro e di vita.

Altra cosa accade quando questi stessi concetti vengono utilizzati in un'azienda che si pensa solo come una rete di contratti finalizzata alla valorizzazione degli "shareholders", dei detentori della azioni. Il senso complessivo del messaggio cambia in profondità. In questo caso si dice alla "risorsa umana": devi essere *empowerizzato* per reggere l'urto di una competizione di mercato sempre più aspra; sulle tue spalle, sulla tua capacità di adattamento flessibile, di iniziativa e di autonomia, ricade l'onere di reggere l'urto del mercato ed è del tutto evidente che se il mercato fallisce tu sei responsabile di quel fallimento.

Facciamo attenzione: nei due casi i significanti utilizzati sono identici, eppure il significato cambia in profondità. Nell'azienda degli *shareholders* il messaggio risuona come un'imposizione senza via d'uscita: sii autonomo, in caso contrario ne pagherai il prezzo. Io, azienda, ti chiedo di fare una cosa che tu non puoi non fare e se i risultati non saranno positivi la responsabilità sarà solo tua. Un esempio classico di *double bind*, di doppio legame: ti ordino una cosa perché tu sia disponibile a trarne le conseguenze opposte.

L'obiettivo è costruire un personale aziendale pronto a concedere una disponibilità assoluta alle esigenze del mercato e dell'azienda. Anzi: costretto a essere convinto di farlo per libera scelta. È una punta estrema, particolarmente raffinata, del conformismo e della manipolazione.

Potremmo dire, senza forzature, che si tratta di far credere a una persona costretta in servitù di essere padrona di se stessa. Una servitù dorata, ovviamente, volontaria, autonoma, liberamente scelta, ma che non ammette deroghe. O sei dentro, e ne accetti tutte le conseguenze, o sei fuori.

L'uomo cui punta questa cultura manageriale è una persona in grado di adattarsi a ogni circostanza, un uomo senza spessore dove ciò che conta non è l'interiorità e la forza dei suoi valori ma la flessibilità del suo carattere e la disponibilità ad accettare ogni vincolo esterno. Oppure, spostando l'angolatura, un uomo che pensa di vivere in una giungla e che cerca di adattarsi a questa condizione estrema di esistenza.

E infatti, in uno dei testi di riferimento di questa cultura manageriale, *La virtù dell'egoismo* di Ayn Rand si può leggere testualmente: "La vita è

una giungla dove sopravvivono solo i migliori. Per reggere la prova bisogna abituarsi a spingere al di là dei limiti”. Con simili presupposti non ci si può meravigliare se la formazione assume contorni perfino grotteschi: *fire walking*, ovvero camminate sui carboni ardenti, per motivare manager e dipendenti ad affrontare ogni prova; immersione con gli squali per simulare gli aspri scontri professionali; prove di combattimento e di sopravvivenza a fianco dei paracadutisti ecc.

Il tutto, sottolineiamolo nuovamente, per *empowerizzare* la risorsa umana e per valorizzare la persona in azienda! Gli stessi concetti, come si vede, vengono finalizzati a operazioni completamente opposte. Ecco da dove nasce l’urgenza del nostro Manifesto, ovvero di una presa di posizione netta, chiarificatrice, che si propone di squarciare il velo delle ambiguità, del conformismo e della manipolazione e di riaccendere il dibattito complessivo sulla formazione.

Iperindividualismo o nuovo umanesimo?

In realtà ragionando di formazione per gli adulti siamo andati al cuore di alcune grandi questioni dei nostri tempi. Viviamo in una società che inesorabilmente ha assorbito i trenta e più anni di apologia incontrastata del mercato: la lunga egemonia liberista ha lasciato il segno. Il nuovo mondo globale si è arricchito e si è fatto più complesso³, ma nel contempo si sono sfaldati tanti corpi intermedi e si è allentato il legame sociale: mai come oggi è stata diffusa la percezione di vivere in una “società di individui”. L’individualismo è il vero segno che questi ultimi trent’anni di storia hanno impresso sulle nostre vite.

Eppure dentro questa società individualizzata e atomizzata vediamo riprodursi linee di conflitto e tendenze divaricanti. Da un lato avvertiamo la forza di un nuovo, aggressivo iperindividualismo e siamo costretti a prendere atto della pervasività dei suoi valori: il mercato e la competizione quali regolatori dei comportamenti umani, l’utilitarismo come idea guida, l’accettazione passiva della crescente divaricazione sociale, l’insicurezza e la precarietà come normale condizione lavorativa ed esistenziale, la solitudine come nuovo tratto emergente del disagio umano.

Dall’altro lato, però, nelle pieghe più intime della nostra società, percepiamo anche il formarsi di un’altra tendenza: un nuovo individualismo morale animato da attenzione per l’altro e da sollecitudine per la ricostruzione del legame sociale, impegnato nella ricerca di nuovi valori e di una nuova

3. Si veda il contributo di Pierluigi Amietta, p. 22.

etica, attento ai temi della compatibilità e della responsabilità verso gli altri esseri umani, generazioni future comprese, verso il vivente non umano, verso tutta la natura.

È qui che noi avvertiamo la domanda forte di un “nuovo umanesimo”: sentiamo nella società e nella cultura un movimento ancora incerto, disordinato, disperso in tanti rivoli ma che cerca di reinventare e ricostruire una dimensione etica responsabile e un tessuto solidale.

Ecco da dove vengono gli interrogativi che abbiamo sollevato con questo nostro “Manifesto”. Anche il campo della formazione è attraversato da queste diverse linee di tendenza.

In questi trent’anni era inevitabile che anche nella formazione si insediassero la logica dell’intrattenimento e dello spettacolo, il gusto delle semplificazioni e delle motivazioni estreme, l’elogio della società e dell’azienda disarticolata e desolidarizzata. Siamo stati dentro un mondo che ha generato l’iperindividualismo: non vi era ragione alcuna perché la formazione degli adulti restasse immune da quella cultura.

È altrettanto vero però che anche nel mondo della formazione vi sono tante energie che spingono in altra direzione. Ognuno di noi deve confrontarsi con domande e bisogni formativi profondi che non possono venire liquidati con un po’ di spettacolo o con l’ingiunzione sprezzante di misurarsi con le asprezze del mercato. La grande questione del “nuovo umanesimo” interroga anche chi è impegnato giorno per giorno nella formazione degli adulti.

Insomma, questo nostro Manifesto è un invito ad affinare lo sguardo critico su alcune derive in corso anche nel campo formativo. Nel contempo vuole essere anche una sollecitazione a compiere altre scelte, a optare con chiarezza per una “formazione umanistica” impegnandosi davvero “per lo sviluppo complessivo della persona in senso umanistico”.

L’attenzione con cui è stato accolto il nostro “Manifesto” e la serietà con cui in tanti hanno risposto alle nostre “tre domande” ci confortano nell’idea che abbiamo sollevato problemi di cui vi era almeno una percezione diffusa e su cui c’è voglia di riflettere e di discutere.

Sul “senso” della formazione degli adulti

La prima domanda è stata letteralmente vivisezionata. È stata problematizzata l’espressione stessa: “formazione degli adulti”. Forse, è stato risposto⁴, sarebbe meglio parlare di “formazione in età adulta”, volendo sottolineare con questo che è tutta la vita, nel suo complesso fluire, che forma ogni persona.

4. Si veda il contributo di Duccio Demetrio, p. 87.

Quanto al senso della formazione degli adulti le risposte hanno spaziato a tutto campo. C'è chi ha richiamato la risposta a un tempo più semplice ma anche più tranciante: la formazione degli adulti è resa inesorabile dal salto demografico della nostra epoca, da quell'allungamento della vita che rende indispensabile il ricorso a percorsi formativi in età adulta. In altre risposte invece vi è la sottolineatura di tutta la complessità crescente della nostra epoca: vi è un bisogno ormai insopprimibile di ricostruire in continuazione strumenti per orientarsi in un mondo in continua, rapidissima, tumultuosa trasformazione. In mezzo al rumore assordante della bulimica produzione mediatica e al ritmo incessante e disordinato dei cambiamenti serve sempre di più un momento per staccare, per riordinare le idee, per riposizionarsi. L'idea prevalente nelle risposte, al fondo, è che noi siamo già inesorabilmente dentro il *life long learning*.

I formatori aziendali hanno aggiunto una considerazione in più: in azienda ogni momento di formazione può significare una possibilità che si apre e che si può cogliere. Chiudere questi spiragli avrebbe conseguenze ingiuste e dolorose per tanti.

Una formazione “umanistica” e “non solo con funzioni strumentali”

La seconda domanda andava dritta al cuore: insomma chiedeva di pronunciarsi sulla sostanza stessa del nostro “Manifesto”. E le risposte sono andate al cuore della questione.

Vi è un largo, secco pronunciamento a favore di una formazione finalizzata allo sviluppo complessivo della persona. Converte anche chi non manca di sottolineare quanto sia difficile dare significato a questa opzione nel mezzo dei mille vincoli in cui si svolge l'attività formativa aziendale.

La discussione si è accesa invece sull'ulteriore precisazione, su quel “in senso umanistico”. Bene, hanno risposto alcuni, ma attenzione alla artificiale contrapposizione tra “senso umanistico” e “funzioni strumentali” della formazione. Il rischio è il riemergere di una possibile antica separazione ideologica: essa, è stato scritto giustamente, creerebbe solo confusione, indebolirebbe il senso e l'efficacia stessa del “Manifesto” quasi ci si proponesse di recuperare i nostri vecchi vizi retorici e provinciali.

Questa preoccupazione, segnalata in molti interventi, trova una brillante implicita risposta nell'intervento che ci ha fatto pervenire un filosofo della scienza⁵ che esplicita la proposta di un “umanesimo scientifico”. L'argo-

5. Si veda il contributo di Telmo Pievani, p. 141.

mentazione è pertinente e dirimente: essa chiarisce che quando evochiamo l'urgenza di un "nuovo umanesimo" non volgiamo lo sguardo al passato, non ragioniamo a prescindere dalle conquiste della scienza e della tecnologia. Cerchiamo una nuova bussola per stare dentro la complessità di questo ventunesimo secolo: la ricerca di sempre nuovi orizzonti e il gusto scientifico della ricerca e della verifica sono parte fondante del nuovo spirito critico che andiamo cercando.

Ciò che conta – e qui davvero la convergenza tra i nostri interlocutori è altissima – è contribuire, anche con quei piccoli tasselli che sono i brevi interventi formativi, a stimolare e ad arricchire la libertà di ognuno di sviluppare le proprie capacità in modo non unilaterale, di valorizzare la propria interiorità⁶, di pensare con la propria testa.

Il filosofo Hans Georg Gadamer in *Bildung e umanesimo* scriveva: "Appartiene all'essenza della propria vita umana il fatto che le forme della nostra condotta di vita siano scelte da noi". In questa citazione, opportunamente riportata in una delle risposte che ci sono pervenute⁷, sta il senso della nostra opzione per la formazione umanistica: tenere aperti in tutte le esperienze formative/educative, anche in quelle che si svolgono nelle aziende, tutti gli spazi possibili per incrementare questi margini di scelta e favorire lo sviluppo della soggettività.

Con quali metodologie?

Le risposte alla terza domanda variano quanto gli interessi e le specializzazioni dei nostri interlocutori. Molti studiosi mettono l'accento sulle tecniche connesse alla narratività mentre gli "aziendalisti" valorizzano le metodologie attive e i giochi d'aula. Vi è chi richiama l'utilità della formazione "one to one" e chi rivendica la permanente efficacia del supporto cinematografico.

Ragionando di metodologie si può anche ingaggiare una polemica ironica con il nostro Manifesto. Alla fin fine, ci viene ricordato⁸, tra le buone metodologie può essere annoverato anche un po' di spettacolo e può risultare preziosa anche la capacità di semplificare le cose difficili. Affermazioni per altro del tutto condivisibili: una cosa sono l'uso intelligente dello spettacolo per aiutare a riflettere e lo sforzo di rendere in modo chiaro e semplici anche le cose più difficili; cose ben diverse sono l'intrattenimento che banalizza il tutto e lo spettacolo che esaurisce la sua funzione nell'attrazione seduttiva.

6. Si veda il contributo di Gian Piero Quaglino, p. 152.

7. Si veda nel contributo di Duccio Demetrio, p. 87.

8. Si veda il contributo di Paolo Vergnani, p. 167.

La risposta che ci ha spedito un formatore di lunga esperienza⁹ sembra però chiudere brillantemente la discussione. Egli scrive: “ogni metodo è utile” a patto che si riesca a “con-fondere humanities e tools professionali” “in quanto unitas multiplex”. Questa “con-fusione” creativa spetta ad ogni singolo formatore nella sua concreta attività formativa.

La vera soluzione all’infinita discussione sulle metodologie sta probabilmente, lo sottolineano quasi tutti gli interventi, nella preparazione e nella passione di ogni singolo formatore. Alla fin fine ciò che emerge dalla discussione è la figura del formatore, l’importanza del suo ruolo e della sua funzione.

Perché la discussione continui

Un paziente lettore potrà trovare nei materiali raccolti nel volume mille altri spunti. Da parte nostra vogliamo solo ribadire che il nostro intento era porre un problema e aprire una discussione. Ciò che conta a questo punto è che il confronto abbia cominciato a svilupparsi con serietà. E la nostra speranza è che possa continuare in tutte le sedi e le modalità che ogni protagonista riterrà opportuno.

Ferruccio Capelli

9. Si veda il contributo di Giuseppe Varchetta, p. 164.

Inchiesta: Manifesto per una formazione umanistica

Una nuova iniziativa della Casa della Cultura:
un manifesto, sottoscritto da 12 autorevoli studiosi,
relativo alla formazione degli adulti



Il manifesto

La formazione da tempo non è più circoscritta alla sola fase iniziale della vita e per un numero sempre maggiore di persone è un'esperienza significativa che, con modalità e obiettivi diversi, attraversa l'intera esistenza. Essa coinvolge sempre di più anche nuovi target: donne, adulti immigrati, cittadini di seconda generazione, coloro che fuoriescono dal circuito formativo, gli over quaranta ecc.

Alla pervasività della formazione degli adulti non sempre corrisponde un'adeguata attenzione nella progettazione, nell'operatività e nella scelta delle modalità di erogazione.

Noi invece riteniamo che la formazione degli adulti debba:

1. recuperare le sue origini e la sua 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";
2. far emergere, valorizzare, mettere alla prova e capitalizzare il ricco bagaglio di risorse, abilità ed esperienze di ciascun adulto per favorire una loro possibile rivisitazione e riutilizzabilità;
3. proporsi l'arricchimento globale e il maggiore consolidamento dell'individuo adulto, stimolandone le attitudini all'(auto)riflessività, creatività, capacità di lavorare sulle proprie emozioni. Ogni momento formativo costituisce un tassello che arricchisce il percorso lavorativo e la vita personale di una persona e stimola uno stretto intreccio tra identità professionale e personale, tra vita vissuta e formazione;
4. potenziare le competenze culturali e professionali delle persone e costruire abilità e strumenti per orientarsi più agevolmente in un mondo in rapida e tumultuosa trasformazione, che richiede disponibilità a continue discontinuità nella vita privata e professionale;