

LETTURE INTELLIGENTI/1

Progettare la formazione del futuro

di Enrico Sassoon

UN PROBLEMA NEL CAMPO DELLA FORMAZIONE c'è e si fa fatica a superarlo. Il problema è questo: nessuno, nelle aziende, si sognerebbe oggi di negare che le persone sono il primo fattore di successo e che, di conseguenza, occorre che siano preparate al meglio, con conoscenze ampie e diversificate e con competenze in continua e permanente evoluzione; eppure, alla consapevolezza della centralità delle persone non fa sempre seguito l'impegno a portarne avanti la formazione, spesso episodica, incoerente e discontinua nella qualità e nella quantità. E il quadro è certamente peggiorato da quando siamo in emergenza pandemica: sono cambiate le modalità di ingaggio e di lavoro e hanno assunto maggiore importanza le tecnologie, con crescente rischio di spiazzamento e di obsolescenza.

Per ragionare su questa contraddizione e cercare di risolverla, introducendo nell'organizzazione una maggiore e migliore formazione, è utile leggere il libro di Crystal Kadakia e Lisa M.D. Owens, che ha un titolo e un sottotitolo promettenti: *Il design della formazione* è il primo e *Il nuovo paradigma digitale* è il secondo. Dunque, il libro invita a progettare una nuova e più appropriata formula di formazione per il futuro in un contesto di sempre più intensa digitalizzazione della realtà delle imprese.

Che le metodologie della formazione siano cambiate è esperienza quotidiana. La pandemia è stata il catalizzatore di una tendenza già in atto

dato che la usuale relazione docente-discente nello spazio fisico dell'aula tradizionale era già avviata sul viale del tramonto. Certo, i lockdown hanno accelerato il processo ma il punto è che comunque quel tipo di relazione doveva essere superata perché troppo squilibrata sulla visione del docente e troppo poco sulle esigenze del discente. Che, nel libro, viene chiamato learner, così da non ingenerare reazioni politicamente correct nel lettore.

Le autrici propongono un modello di progettazione degli interventi formativi basato sulla centralità del learner, sulle sue opzioni cognitive e sulle modalità auspiccate di fruizione. È il capovolgimento di un metodo secolare di trasmissione delle conoscenze e, volendo, si potrebbe chiamarlo una rivoluzione nel paradigma formativo. Tra fisico e digitale, e non solo nel campo specifico, si stanno ovunque ridefinendo i confini e questo implica la rottura di un modello spazio-temporale che non si riesce più a sostenere. Lo sanno per primi i responsabili aziendali della formazione, che sono chiamati non solo a ridisegnare la mappa delle competenze, ma gli strumenti e i canali di trasmissione e fruizione.

Crystal e Lisa definiscono in modo sobrio questo nuovo e necessario assetto. Si tratta di collocare in un continuum formativo le risorse utilizzabili, mettendo a disposizione del learner gli oggetti di apprendimento in modalità sincrona e asincrona. Risorse organizzate in funzione degli obiettivi individuali e raggruppati in cluster di

apprendimento ricchi di oggetti tradizionali (corsi, libri, gruppi, supporti per il lavoro) e di oggetti tecnologicamente innovativi (video, realtà virtuale, app, incontri virtuali etc.).

Alla base di questo scenario c'è il modello di progettazione stesso di Kadakia e Owens, costituito da cinque elementi liberamente azionabili in modo critico e flessibile: change, learn, upgrade, surround e track. Il significato non è qui descritto perché chi ne fosse attratto farà bene a leggere il libro e le sue spiegazioni piuttosto esaustive. Basti, in questa sede, sottolineare che, tra tante opere dedicate all'evoluzione della formazione, questa si distingue per la chiarezza espositiva e per l'originalità delle soluzioni progettuali. Non a caso le autrici hanno entrambe una formazione ingegneristica, venata però da una visione umanistica che ammorbidisce le formule e le metabolizza in ricette buone per il palato del lettore. ☺

IL LIBRO



Crystal Kadakia e Lisa M.D. Owens, *Il design della formazione. Il nuovo paradigma digitale*, Franco Angeli Editore, Milano 2021, pag. 238, prezzo euro 26,00.