# FORMAZIONE: IL PERCORSO DELLA VITA

di Giacomo Manara

La formazione è un tema "positivo" per eccellenza, sia per la persona che per l'impresa, troppo spesso utilizzato in passato per generare una realtà "virtuale" piuttosto che per aiutare a vivere la realtà come essa è.

Formazione è tutto ciò che aiuta la persona a crescere: un percorso continuo che ha come presupposto l'abbandono di atteggiamenti quali il "lasciarsi vivere alla giornata" e il "lasciare che le persone si arrangino".

Parlare di formazione in generale significa confrontarsi con un tema a noi tutti noto, non foss'altro perché spendiamo parte cospicua della nostra vita, mediamente vent'anni, a "formarci" dal punto di vista scolastico e universitario.

È un tema "intrigante", proprio perché ci riporta a momenti che costituiscono testimonianze certe della nostra gioventù, ma soprattutto perché ci fa toccare con mano cosa vuol dire crescere ogni giorno, confrontarsi con problemi sempre nuovi, cimentarsi con le proprie capacità di fronte ad una realtà che diventa sempre più complessa; diversamente quindi da quanto si verifica per i temi precedentemente trattati, che potevano provocare tensioni e preoccupazioni per le implicazioni che comportavano su versanti delicati della personalità, la formazione è un tema "positivo" per eccellenza, sia per la persona che per l'impresa.

In questo risiede la sua fortuna ma, paradossalmente, anche la sua condanna: questo ha portato negli anni ad utilizzarla come una leva gestionale "generalistica", poco finalizzata ed utilizzata spesso con obiettivi più di natura sociale che organizzativa. La dicono lunga a questo proposito, per quanto riguarda la situazione italiana, soprattutto gli anni '70 ed i primi anni '80, quando interminabili settimane d'aula offrivano a formatori, non sempre preparati, l'irripetibile occasione di portare molti partecipanti in un mondo illusorio – si direbbe oggi virtuale – il ritorno dal quale comportava spesso e volentieri bruschi "risvegli" con conseguenti frustrazioni: si generava una realtà "come doveva essere", piuttosto che aiutare a vivere la realtà come veramente è, compito quest'ultimo insostituibile di tutti gli educatori, compresi i manager e gli imprenditori.

Al di là comunque delle non sempre giustificate interruzioni dovute a problemi economici di risorse, la formazione viene usata spesso dalle imprese, sia per i motivi più sopra citati, sia per un ulteriore motivo: essa è infatti un momento privilegiato di comunicazione, nel quale l'impresa può raggiungere molte persone insieme con un'efficacia che altri strumenti non hanno per la loro diversa natura, e raccontare ai dipendenti i propri valori ed obiettivi senza filtri comunicativi, in modo diretto ed efficace.

Formazione è comunque tutto ciò che aiuta le persone a crescere, ivi comprese le esperienze utili e soprattutto utilizzate: da questo punto di vista non va confusa solo con i momenti d'aula o di "training on the job", ma va intesa come un percorso continuo, punteggiato da momenti privilegiati preparati e costruiti con particolare cura.

Da questo punto di vista, un presupposto fondamentale sia dal punto di vista dell'impresa che della persona è la motivazione: entrambe devono credere profondamente che non può passare momento della vita senza che si impari qualcosa di nuovo, evitando facili atteggiamenti di "lasciarsi vivere alla giornata" o di "lasciare che le persone si arrangino". È quest'ultimo, credo, il punto fondamentale della questione: l'investimento sulle capacità e sull'intelligenza è il compito della persona e dell'impresa, compito mai abbandonabile soprattutto in una realtà i cui ritmi di cambiamento sono ormai diventati travolgenti.

Diverso è comunque, parlando di formazione nell'impresa, affrontare l'argomento avendo come interlocutori adulti invece che giovani: si richiedono altre metodologie didattiche, altre logiche di approccio rispettose di questa fondamentale particolarità.