

I modelli organizzativi della formazione in aula, in azienda, nell'apprendimento in *e-learning* e *blended* collegati alle metodologie didattiche ed agli strumenti formativi

ROCCO VITALE
SOCIOLOGO DEL LAVORO
DOCENTE DI DIRITTO DEL LAVORO
ALL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA.
PRESIDENTE DELL'AIFOS

L'80% degli infortuni sul lavoro sono di natura comportamentale. In questo contesto la formazione è finalizzata alla modifica dei comportamenti per sviluppare la cultura della prevenzione e una maggiore sicurezza sul lavoro significa cambiare i comportamenti sul lavoro che sono indispensabili per il cambiamento.

Formazione significa dare "forma" alle cose: deformatle, riformarle, trasformarle. Formare significa "dare forma" attraverso una strumentazione culturale e tecnica per favorire il cambiamento attraverso l'apprendimento di un certo comportamento.

Questa "forma" non è altro che quanto nel Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81 ove *la formazione e l'informazione sono una misura generale per la protezione della salute e della sicurezza dei lavoratori, dei dirigenti, dei preposti, dei rappresentanti dei lavoratori sul luogo di lavoro e deve essere osservata dal datore di lavoro quale principale obbligo di sicurezza.*

È il D. Lgs. 81/2008 che all'Art. 2 - Definizioni aa) «*formazione*»: la definisce “processo educativo attraverso il quale trasferire ai lavoratori ed agli altri soggetti del sistema di prevenzione e protezione aziendale conoscenze e procedure utili alla acquisizione di competenze per lo svolgimento in sicurezza dei rispettivi compiti in azienda e alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi”.

Delineare la figura del formatore cercando i riferimenti nel mondo accademico italiano in una visione che colleghi titolo di studio e professione risulterà impresa ardua e forse inutile. Mentre sono chiari i presupposti che stanno alla base di una professione come il medico o il ragioniere, l'avvocato o il geometra, l'architetto, l'ingegnere ed il perito industriale non vi è, allo stato attuale, la medesima combinazione tra il laureato in scienze dell'educazione e della formazione con il ruolo del formatore.

Del resto la prima ufficializzazione accademica delle “scienze dell'educazione” è stata utilizzata nel 1973 dall'Università Pontificia Salesiana che, tra i primi, hanno riconosciuto la necessità di una interdisciplinarietà di più scienze sociali nel campo dell'educazione e della formazione.

Veniva di fatto avviato un profondo mutamento che anticipava la chiusura dei corsi di laurea in Pedagogia che con la riforma del 1999 lasciarono spazio alle scienze dell'educazione e della formazione quali discipline di studio educative e formative dell'uomo che trae le proprie basi dalla storia dell'educazione passando attraverso la filosofia, la psicologia e la sociologia.

In molte università italiane vi sono corsi di laurea in scienze della Formazione ma ciò non significa essere un “formatore” bensì un laureato in formazione.

Non si tratta di una distinzione formale ma - occupandoci di sicurezza sul lavoro - di una questione sostanziale. Deve essere rimosso l'assioma che vede il formatore solo come un docente mentre la formazione è costituita da differenti pluralità. Tra queste merita sicuramente, un posto importante, il docente che assume per l'appunto il ruolo di docente-formatore. Ma il ruolo del formatore, come vedremo, non si esaurisce nell'attività di docenza bensì di sviluppo e di organizzazione dei processi formativi.

La sicurezza sul lavoro si basa sulla responsabilità soggettiva di tutti i soggetti che operano in azienda. Indipendentemente dalla pericolosità oggettiva delle macchine e delle attrezzature, il comportamento lavorativo è reso pericoloso in conseguenza di un processo decisionale non idoneo da parte del soggetto, rispetto a quella specifica situazione di lavoro

Fornire al lavoratore gli strumenti per valutare le probabilità di danno e di pericolo insite nelle varie situazioni lavorative attraverso lo strumento principale costituito dall'apprendimento che agisce nella conoscenza dei comportamenti ed al rischio collegati allo svolgimento del proprio lavoro.

Ciò consente una partecipazione del lavoratore al processo produttivo e, quindi, la formazione sulla sicurezza sul lavoro si deve porre quale obiettivo principale quello dell'apprendimento. Le ultime novità normative pongono l'accento a "verifica finale dell'apprendimento" spesso *semplicemente identificate con l'effettuazione di un test o un colloquio.*

Si tratta di una logica riduttiva dei veri compiti che può svolgere l'apprendimento che non riguarda il momento finale del corso ma l'intero percorso formativo. L'apprendimento, nella formazione, è un processo mediante il quale una attività preesistente viene modificata attraverso la risposta ad una situazione che tenga conto e metta a profitto l'esperienza. La formazione rappresenta la risposta che realizza il processo interattivo con un interscambio di nozioni con l'ambiente inteso come il contesto in cui si opera.

In questo contesto è indispensabile il coinvolgimento dei discenti attraverso la conoscenza della propria esperienza affinché possa essere presa ad esempio del nuovo comportamento successivo all'azione formativa.

Saper ascoltare i commenti e le esperienze dei discenti non deve rappresentare mera discussione ma utilizzarli al meglio per rendere più efficace il loro apprendimento.

Il docente deve saper, poi, riutilizzare esperienze e discussioni per progettare programmi formativi successivi in modo da soddisfare le esigenze emerse o discusse.

Nell'apprendimento, ovvero nello svolgimento di un corso, il rapporto didattico risulta condizionato dal complesso degli atteggiamenti ricettivi e reattivi presenti nel discente.

Il lavoratore adulto “mandato” in aula a fare qualche ora di formazione se non preceduta da una adeguata azione di informazione rischia di essere percepito in tempo perso ed inutile per il lavoratore ed in un semplice costo per il datore di lavoro.

Qualora si presenti questa situazione siamo di fronte al fallimento totale della formazione.

Vi è una caratteristica della formazione sulla sicurezza sul lavoro in quanto si rivolge a persone adulte laddove l'apprendimento presenta caratteristiche proprie e specifiche in quanto la persona adulta:

- sente il bisogno della formazione
- mette a disposizione la sua capacità
- da utilizzare attraverso la propria esperienza

Siamo in presenza di un ritardo culturale nell'educazione che (in parte) si spiega con il fatto che la tradizione pedagogica basata sulla tradizione monastica si diffuse nella scuola con tesi e terminologie vecchie e nuove come educazione dei fanciulli, educazione pedagogica e insegnamento sono state erroneamente applicate all'educazione degli adulti.

Del resto la parola “pedagogia” ha delle similitudini con “pediatria” derivanti ambedue dal greco “pais”, fanciullo, ed è la scienza di insegnare ai fanciulli. La teoria dell'insegnamento degli adulti si chiama “andragogia” anche questo termine greco che significa “uomo” in quanto contrapposto a fanciullo.

La formazione degli adulti si basa essenzialmente nello sviluppo di queste ipotesi:

- Il cambiamento del concetto di sé e della propria percezione
- Il ruolo dell'esperienza personale
- La disponibilità ad apprendere quello che hanno bisogno
- L'apprendimento deve essere centrato sui problemi e non sulle materie

Nel mondo del lavoro e delle professioni sono sempre più diffuse le azioni di qualificazione e certificazione intese come indicatori di

standard qualitativi. Nello scenario complessivo della qualificazione la formazione rappresenta un ambito complesso ed innovativo sempre più integrato con altre competenze e modelli organizzativi di cui sono in continuo aumento la crescita e lo sviluppo.

Nel campo specifico della formazione rivolta alla salute e sicurezza sul lavoro assumono valore determinante la conoscenza dei processi di gestione della sicurezza e delle misure di prevenzione e di protezione da adottare. Tali azioni sono determinanti al fine della riduzione degli infortuni e degli incidenti sul lavoro.

La formazione alla sicurezza sul lavoro deve essere finalizzata alla valorizzazione e alla crescita della cultura della prevenzione. Una buona e seria formazione, non basata sull'obbligo formale del rispetto della norma ma, attenta ai problemi ed alla realtà dei lavoratori potrà essere di aiuto per ridurre gli infortuni sul lavoro. Per fare questo servono formatori ed aziende con grandi capacità, preparazione, serietà e, soprattutto, grande senso di ruolo e di responsabilità.

La formazione dovrebbe essere il cardine su cui poggia il sistema di tutela individuale e collettiva, e non solo un adempimento legislativo.

Per far sì che la formazione diventi effettivamente una misura di tutela, oltre che un valore per la persona, è necessario conoscere gli aspetti chiave del processo formativo, il quale è finalizzato al cambiamento e miglioramento di uno stato di cose.

Ad un "bravo" formatore non basta conoscere la materia e parlare bene, occorrono conoscenze specifiche, capacità multidisciplinari e padronanza delle tecniche e delle metodologie didattiche che siano al tempo stesso adeguate al contenuto, ai partecipanti ed al contesto con l'attenzione rivolta ai lavoratori ed alla loro salute e sicurezza negli ambienti di vita e di lavoro

La sicurezza, la salute e l'igiene del lavoro è un campo interdisciplinare nel quale entrano in gioco professionalità e competenze di varia natura che nel recente Decreto sono definite nelle aree tematiche:

- Area: normativa giuridica organizzativa.
- Area: rischi tecnici/igienico-sanitari. Nel caso di rischi che interessino materie sia tecniche sia igienico-sanitarie, gli argomenti dovranno essere trattati sotto il duplice aspetto.
- Area: relazioni/comunicazione.

Per raggiungere l'obiettivo di ridurre al minimo gli infortuni e le malattie professionali, la formazione deve modificare uno stato attuale delle cose, attraverso l'acquisizione di nozioni, competenze, abilità, comportamenti ed atteggiamenti appropriati.

Il formatore ha pertanto un ruolo finalizzato alla promozione del cambiamento dei comportamenti insicuri e alla valorizzazione di quelli sicuri, i quali integrati con l'azione tecnico-organizzativa aziendale favoriscono il realizzarsi di modelli gestionali orientati al lavoro sicuro.

DEFINIZIONI CLASSICHE DEL FORMATORE

La figura del formatore non è limitata alla sola docenza ma, come è stata ben delineata dall'AIF, (Associazione Italiana Formatori) e racchiude diverse e specifiche attività che consentono al formatore di svolgere ruoli ed azioni differenti strettamente interconnesse e sviluppate tra di loro.

Possiamo asseverare per i formatori lo svolgimento dei seguenti compiti e ruoli:

1. Docente formatore
2. Progettista di formazione
3. Responsabile di centro, ente, azienda, della formazione
4. Responsabile del progetto formativo
5. e-tutor

Il docente formatore dell'attività formativa è un esperto nei processi formativi o uno specialista di contenuti, in possesso di specifiche capacità e competenze nell'erogazione del processo di apprendimento e formazione che, pertanto, sa integrare adeguatamente le proprie competenze personali/professionali inerenti i contenuti da erogare con le esigenze metodologiche e di gestione del percorso formativo affidatogli, per raggiungere gli obiettivi di apprendimento previsti (sapere, saper fare, saper essere), in relazione alle figure di destinatari ed al contesto lavorativo in cui si sviluppa l'azione formativa.

Conosce le modalità di progettazione, realizzazione e valutazione delle unità didattiche, sa riconoscere e gestire in modo ap-

propriato le principali manifestazioni delle dinamiche di gruppo nell'ambito di una situazione formativa, nonché quelle relative alle altre variabili d'aula ed ai rapporti interpersonali

Il Progettista di formazione è colui che sviluppa l'architettura di un intervento formativo. Nel complesso deve assicurare efficacia rispetto agli obiettivi ed efficienza rispetto alle risorse da impegnare.

Il Responsabile di centro, ente, azienda, della formazione è la persona incaricata di analizzare le tendenze dei macro-bisogni formativi, di definire le strategie di intervento, di pianificare e progettare la programmazione, di coordinare i collaboratori nell'erogazione, presidiando e valutando l'attività svolta nell'ambito di una organizzazione.

Il Responsabile di Progetto formativo è la persona incaricata di attivare, coordinare e presidiare lo sviluppo e l'attuazione di un piano di formazione specifico, valutandone i risultati rispetto agli obiettivi prestabiliti o anche previsti in base alla normativa vigente. Il RP deve conoscere: i principi di organizzazione e sviluppo del personale, il processo della formazione nella sua totalità, il contesto organizzativo a cui i progetti formativi sono rivolti, le metodologie di gestione per progetti e gli elementi di valutazione della formazione (di risultati, del processo ed economici).

L'e-tutor è un operatore della formazione con conoscenza delle metodologie didattiche ed informatiche, nonché la loro interconnessione, in relazione agli interventi formativi in e-Learning.

Chi si occupa oggi di formazione alla salute e sicurezza sul lavoro si trova di fronte ad una grande opportunità ma anche ad un grande rischio. L'opportunità sta nel fatto che il tema della salute e della sicurezza è più che mai centrale nelle politiche del lavoro e della salute e il ruolo della formazione ne risulta fortemente valorizzato.

A ciò si aggiungano il ruolo delle Regioni, ormai sempre più presenti nelle azioni di prevenzione per la sicurezza sul lavoro che forniranno un'ulteriore occasione di rivalutazione il ruolo della formazione alla sicurezza in termini di durata, contenuti e modalità di erogazione.

Il rischio, è quello di andare incontro a questa opportunità di crescita pensando di poterla soddisfare con i prodotti di sempre: lezioni in aula, utilizzo di slides che ricopiano gli articoli di legge, spiega-

zioni noiose, analisi dei bisogni quasi mai effettuata e, soprattutto, una formazione separata dal lavoro e dal contesto socioeconomico

I cambiamenti “del” lavoro e “nel” lavoro porteranno a nuovi scenari locali e mondiali con cambiamenti di mentalità, culture, tecnologie e strategie produttive. Nuove definizioni lavorative saranno guidate da decisioni politiche globalizzate e non più definite ma indefinibili.

Tutto ciò, comunque, non ridurrà ma anzi, solleciterà nuovi approcci e apprendimenti da parte di persone adulte, di lavoratori a livello individuale e collettivo ed in questo contesto la formazione sarà una delle protagonisti più importanti

La formazione svolge una azione non solo aziendale ma anche sociale e per questo il ruolo del formatore non è semplicemente ed unicamente correlato alla nozione di docenza ma deve ampliarsi pensare alla professione formazione.

Formare significa infatti aiutare persone, gruppi e organizzazioni ad apprendere per cambiare e come ricorda Bruscazioni “a volte trasmettendo precisi contenuti, a volte aiutando a riflettere sulle esperienze; sempre più spesso agendo su entrambi questi due piani contemporaneamente”¹. Quindi si tratta di avere sempre chiara la finalità che va in direzione dell'apprendimento nel mondo del lavoro.

Il rapporto diretto tra la formazione, ed i formatori, e la realtà aziendale ci porta ad entrare nelle storie degli altri² che non possono essere lasciati soli o abbandonati a metà percorso.

La parte principale del termine “formazione” o “formatore” è data dalla parola “*forma*”. Il formatore³ è dunque colui che si interessa alle forme viventi e quando si trova di fronte alle persone agisce sulle *forme* per *deformarle*, *reformarle*, *trasformarle* affinché coloro che partecipano all'azione trovino un nuova e buona *forma* da utilizzare e mettere in pratica.

1 M. Bruscazioni, Testimonianza di una professione, in Professione Formazione, Franco Angeli, Milano, 1988

2 I. Lizzola, Formare alla relazione, in Uomini di cantiere, Edizioni Unicopli, Milano, 2010

3 E. Enriquez, Il formatore tra Scilla e Cariddi, in Formazione e percezione psicoanalitica, Feltrinelli, Milano 1980

Non si considera, in questo processo, la resistenza al cambiamento dei partecipanti che, spesso, subiscono più che partecipare alla formazione. Sono le certezze e l'ambiente che creano difficoltà ed imbarazzo. Sul luogo di lavoro il lavoratore si sente sicuro in quanto lo conosce mentre nel frequentare la formazione si deve mettere in discussione con meno certezze e più senso di difficoltà.

Quando alla fine di un corso si sente dire che in fondo non ho imparato niente di nuovo significa che, come scrive Lizzola, non abbiamo superato la resistenza e, nei fatti, non è avvenuto l'incontro. E non dipende solo e tanto dall'azione svolta in aula o delle metodologie formative ma, spesso si tratta di senso di fiducia nel ruolo e nel compito della formazione. Le resistenze non sono aggirabili per via metodologica ma bisogna offrire credibilità laddove la formazione deve essere sempre più integrata tra teoria e pratica e utilizzando il sistema dell'esperienzialità quale modello di azione, di coinvolgimento e di comportamenti verso i lavoratori.

La formazione nella società di oggi e di domani tende a divenire una attività centrale quale prolungamento della scolarizzazione, educazione permanente, aggiornamento tecnico e professionale nonché strumento di prevenzione per prevenire l'inatteso dotando di messi e strumenti l'uomo alle sfide dell'incertezza e delle nuove difficoltà.

Nell'ambito delle diverse politiche formative la formazione della sicurezza sul lavoro costituisce uno specifico sistema con regole generali ma anche particolari proprie del settore.

Vi sono due fattori principali che incidono sulla formazione e la sicurezza sul lavoro: normativo ed etico. A livello legislativo⁴ è stata sviluppata una normativa che da un lato ha il merito di definire ed obbligare specifici percorsi formativi ma dall'altro lato è rigida, non flessibile, che non si adatta al cambiamento della società ed al mercato del lavoro. Per quanto riguarda l'etica vale la pena ricordare come il tema della sicurezza è spesso considerato al di fuori, o al di sopra, del mondo del lavoro quasi fosse un argomento collocato in un contesto spaziale e non reale.

4 Il sistema della formazione è previsto nel Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81 e dagli Accordi Stato Regioni che ne specificano in particolare gli aspetti formativi a livello di contenuti, metodologie, durata, organizzazione.

Una seria formazione si basa, prima di tutto, sull'etica del lavoro e questo deve essere messo al centro del dibattito. Problematiche complesse⁵ che però sono alla base del processo formativo considerato nel suo contesto sociale e non solo nell'individuo e nell'organizzazione dei sistemi.

Il formatore alla sicurezza sul lavoro ha responsabilità etiche che lo differenziano da altre tipologie formative e ne fanno una figura responsabile e di fiducia.

Se prendiamo, ad esempio, un corso di formazione sulla gestione delle risorse umane ci si augura che i partecipanti abbiano appreso e possano applicarne le indicazioni proposte. Se, però, qualche partecipante non ha particolarmente seguito la formazione ciò, di fatto, non provoca grande danno.

Parimenti nella formazione per la sicurezza i corsi e le lezioni sono utili per la prevenzione ed in molti casi possono anche salvare la vita o, quantomeno, ridurre il rischio di infortunio.

Come si vede la sicurezza sul lavoro non può essere svolta per mero adempimento formale della norma ma deve essere sostanziale in quanto riguarda proprio il singolo soggetto che vi partecipa e tramite le verifiche e l'apprendimento deve essere di effettiva utilità per ridurre il rischio infortunistico.

Compito non facile. Da un lato vige il rispetto della norma e dall'altro lato l'effettiva analisi del bisogno aziendale che, in molti casi, non è in linea con le disposizioni normative. Non significa fare meno formazione ma adeguarla alla realtà aziendale.

Allo stesso tempo calzano a fatica le indicazioni degli Accordi Stato Regioni con la loro metodologia di ore e contenuti. Sono utili e importanti rispettare le indicazioni di argomenti e durata dei corsi, però - sorge la constatazione - un formatore non ripete mai a memoria un corso già svolto.

Il ruolo dei formatori è quello di interagire con i partecipanti e ogni corso è propedeutico all'altro e le esperienze costituiscono un valore per i corsi successivi.

Nuove metodologie didattiche si devono accompagnare e nuove tecniche e strumentazioni formative. Parafrasando Mc Luhan⁶ lad-

5 Z. Bauman, *L'etica in un mondo di consumatori*, Editori Laterza, Bari, 2010

6 M. Mc Luhan, *gli strumenti del comunicare*, il Saggiatore, Garzanti, Milano, 1967

dove “il medium è il messaggio” gli strumenti rivestiranno, sempre più, importanza e non potranno essere sostituiti da aspetti metodologici ma andranno effettuati veri e propri interventi di carattere strutturale. Penso, ad esempio, a corsi che si possano svolgere in azienda un’ora alla settimana, con esercitazioni, con sistemi misti blended diluiti nel tempo, con registri di presenza individuali e personali. Perché e da chi siamo costretti a svolgere sempre lezioni di 4 ore che vanno dalle 9 alle 13? o dalle 14 alle 18?

Nella breve analisi svolta ne risulta che questa nuova responsabilità è della formazione: intesa nel suo complesso che va dalla progettazione, all’analisi allo svolgimento attraverso formatori capaci e qualificati.

La prospettiva dei formatori riguarda un nuovo impegno che veda lavoro e sicurezza mediata dalla formazione considerata nel suo complesso e non solamente fatta da docenze o da metodologie didattiche.

Nel proprio lavoro i formatori devono valorizzare l’insieme dei valori, credenze, opinioni, capacità ed esperienze in base ai quali un gruppo di persone decide di stare assieme, sviluppando rapporti interpersonali, con la finalità di aumentare le difese per prevenire incidenti ed infortuni sul lavoro.