

Prefazione

L'esperienza insegna. Imparare dall'esperienza e con l'esperienza è un processo composito, che comprende e orienta il già complesso processo di apprendimento. L'apprendimento, nell'intreccio tra formale, non formale e informale, sviluppa la comprensione, promuove la concettualizzazione, permette di individuare obiettivi significativi rispetto ai propri bisogni e definirli in termini realistici, aiuta a cercare e a selezionare opportunità e offerte. *Imparare ad imparare* è tutto questo e qualcosa di più: è l'ininterrotta personalizzazione del flusso dell'apprendere, è attribuire valore al proprio passato/presente per indirizzare il proprio futuro, è comprendere e dare significato al vissuto per costruire scenari e progetti di vita, professionale e non solo, è capire le motivazioni profonde per implementare desideri e speranze.

Il ricorso all'esperienza, prima di qualsiasi tecnica attiva, rende protagonista il soggetto in formazione. Solo con l'esperienza egli potrà sviluppare le *competenze esistenziali*, sia quelle *personali*, come la capacità di riconoscere le emozioni e saperle gestire, l'autoriflessione e la coscienza della propria identità, sia quelle *sociali* come la capacità di cooperare e comunicare efficacemente, sia quelle di *autogoverno*, come il saper definire obiettivi, valutare le proprie risorse, gli ostacoli e i vincoli, programmare le proprie azioni.

L'esistenza di un individuo non si frantuma in segmenti non comunicanti. Una persona porta la sua vita nel lavoro e porta i problemi del lavoro nella sua vita personale. Il valore aggiunto dello studio di Damiano Frasson sta proprio nel voler indagare quanto e come i percorsi formativi contribuiscano a migliorare la qualità di vita del soggetto, nell'incarnarsi reciproco di esistenziale e professionale. Si tratta di studiare i nessi e le correlazioni tra fattori personali/sociali e fattori professionali, integrando metodologicamente analisi fattoriali e narrazioni fenomenologiche, approccio biografico e *Grounded Theory*. Il fondamento teorico-metodologico che regge le tecniche adottate, risiede, da un lato, nella

impostazione metodologica dell'interazionismo simbolico¹ che vede nell'accesso al mondo-della-vita degli individui la condizione imprescindibile della ricerca; e dall'altro, nell'ottica weberiana che prevede tanto l'accurata descrizione dell'agire quanto la sua spiegazione causale attraverso teorie².

"Generare una teoria implica un processo di ricerca"³: nell'indagine messa a punto, per un verso, le fasi del ciclo metodologico, l'osservazione, la raccolta, la codifica, la categorizzazione dei dati e l'elaborazione teorica, si sono sviluppate come attività in costante retroazione, che si influenzavano e si convalidavano reciprocamente e continuamente; per altro verso, il livello di astrazione si è sviluppato per gradi successivi non per generare teorie formali ma *substantive theory* che permettessero la comprensione sostanziale degli intrecci tra l'esistenziale e il professionale.

Ciò che si è indagato non sono le conoscenze e le abilità nella loro versione standard; al contrario ciò che si è voluto far emergere è quanto di più soggettivo e personale, e quindi anti-standard, una persona possa manifestare. Intendiamoci: lo standard serve; serve per comparare, serve per scegliere, per selezionare, serve per riconoscere e valutare i livelli condivisi, ma non dice quale sia il percorso di sviluppo dell'expertise, il viaggio e la storia di vita di una persona e della sua competenza.

L'identità del soggetto, la sua unicità emerge in particolare dall'auto-percezione di miglioramento delle competenze trasversali, della loro influenza nella vita personale e professionale dei partecipanti ai corsi di formazione, e delle modalità di promozione reciproca di tali influenze. Per quanto possa sembrare scontato, è sempre impressionante riscontrare quanto una buona formazione possa migliorare la prestazione professionale, di sponda, indirettamente, dopo aver contribuito alla comprensione delle relazioni familiari, con il coniuge o con i figli.

Troviamo così competenze dell'ambito personale con capacità particolarmente incisive nell'ambito professionale: la *gestione delle situazioni* con il governo delle crisi e dei conflitti, la creatività e l'innovazione, la gestione del cambiamento, la capacità progettuale; la *gestione del sé operativo* con la capacità di affrontare lo stress, il miglioramento delle prestazioni nel problem solving, la capacità di autogestirsi e di gestire il tempo; l'*orientamento positivo* e di *apertura* con l'autostima, la fiducia in sé e negli altri; la *leadership sistemica* con la gestione della complessità, la capacità di definire e raggiungere obiettivi, lo

¹ Schwartz H., Jacobs J., (1979) *Qualitative Sociology. A method to the Madness*, The Free Press, New York. (trad. It.: (1987), *Sociologia qualitativa*, Mulino, Bologna).

² Ricolfi L. (a cura di, 1997), *La ricerca qualitativa*, NIS, Roma.

³ Glaser B. G., Strauss A. L. (1967), *The Discovery of the Grounded theory: strategies for qualitative research*, Aldine de Gruyter, New York.

sviluppo delle potenzialità personali; la *gestione del sé riflessivo* con la capacità di autoanalisi, la consapevolezza di sé; lo *sviluppo relazionale* con l'ascolto attivo, l'empatia, la solidarietà; l'*autodeterminazione* con l'autodisciplina, la motivazione personale.

Invertendo la direzione dell'analisi, troviamo competenze dell'ambito professionale con capacità che influenzano fortemente la vita personale e quotidiana: l'*autoefficacia* con la gestione dell'incertezza, la fiducia di sé e l'autostima, la capacità di definire e raggiungere obiettivi, un atteggiamento mentale positivo, la gestione della complessità; la *comunicazione interpersonale* con la capacità di comunicare efficacemente, la gestione delle relazioni interpersonali, la capacità di valutare le priorità; la *progettazione e l'innovazione* con la visione strategica, lo sviluppo delle potenzialità personali, la creatività e innovazione, la capacità progettuale e il problem solving; la *capacità di self-empowerment* con l'autodisciplina, la capacità di focalizzare, la capacità di gestirsi, di gestire il tempo e il cambiamento; la *sensibilità intra-interpersonale* con l'ascolto attivo, l'empatia, la capacità autoriflessiva; la *gestione delle risorse umane* con l'intelligenza emotiva, la gestione dei momenti di crisi, la gestione dei conflitti; il *benessere organizzativo* con la fiducia negli altri, la gestione dello stress, l'equilibrio psicofisico.

Ed ora quali linee di sviluppo? Nello studio di Damiano Frasson sono state esaminate le competenze trasversali e le capacità personali, sociali e metodologiche che, secondo l'*European Qualifications Framework*, compongono tutte le tipologie di competenze. Ebbene, come crescono, come maturano queste competenze, queste capacità? Sarà necessario definire un modello per profili che illustri la complessità e l'unicità dello sviluppo intrinseco della competenza, che interpreti congiuntamente i dati e le informazioni (valorizzando la ricca strumentazione quantitativa per livelli) con i processi e gli atteggiamenti, le motivazioni e le disposizioni (attingendo alle tecniche qualitative attente alla specificità del soggetto e della situazione, alle caratteristiche etnografiche e fenomenologiche, alle differenze e alle peculiarità di ciascuno). Anche nella metodologia c'è urgenza di integrazione: con il quantitativo si cerca ciò che accomuna, ciò che uniforma; con il qualitativo si è attenti a ciò che differenzia, ciò che specifica. Servono entrambi, insieme, se non altro come efficacia di ricerca, corroborazione sperimentale e come giustificazione reciproca. Un modello di analisi dello sviluppo per profili è sistemico, dinamico, evolutivo; comprende sia le scale quantitative dei livelli, per rilevare le conoscenze e i risultati, sia le articolazioni qualitative delle soglie individuali, per rappresentare la complessità e la varietà dei processi; riconosce il valore personale non nei singoli segmenti ma nell'unitarietà e nell'identità del soggetto che attiva la competenza.

La competenza è *nucleo inseparato di pensiero e di azione, di senso e di motivazione*: vanno pertanto definiti gli indicatori che rappresentano la sua crescita nell'interazione continua, proattiva e retroattiva, del riflettere e dell'agire, del sentire e del provare, incrociando *l'asse cognitivo* (il sapere e il riflettere, la conoscenza e la metacognizione) con *l'asse produttivo* (l'esperire e l'operare, l'esercizio e l'azione), all'interno di contesti d'uso, di situazioni di realtà, personali e professionali, per uno scopo voluto. Il *farsi della competenza non può essere uniforme e lineare*: ogni persona adotta propri tempi e proprie modalità, con motivazioni e disposizioni diverse; le situazioni si presentano sempre disuguali e inconsuete, con complessità, problematicità e dinamicità variabile, e soprattutto più o meno vicine e coinvolte nella vita del soggetto.

La ricchezza auto-formativa di una persona sta nel riconoscimento del valore e nell'attribuzione di senso del proprio potenziale, qualunque esso sia.

Fiorino Tessaro
Università Ca' Foscari Venezia