

PREFAZIONE

Il processo formativo *embedded* nei luoghi di lavoro: pensare l'implicito

Vanna Boffo

La formazione, oggi

Parlare di *formazione* oggi assume una valenza poliedrica e multiprospettica, ancor più di quanto non l'assumesse agli inizi degli anni Duemila quando si avviò la vasta eco dell'importanza della formazione professionale per i contesti adulti e, anche grazie a una intensa diffusione delle politiche comunitarie, la *formazione professionale* divenne sinonimo *tout court* di *formazione*.

Sappiamo, invece, quanto lo studio *sulla e nella* categoria *formazione* sia stato centrale nelle ricerche teoriche della Pedagogia italiana a partire dagli inizi degli anni Ottanta del Novecento (Cambi 1986; Cambi, Frauenfelder 1994) e sappiamo quanto la riflessione pedagogica abbia dissodato i terreni filosofici per giungere a una definizione che ha costituito il perno centrale della teoresi in ambito educativo nel nostro paese. La formazione è elemento centrale per tutto l'arco della vita, per ogni adulto che attraversa crisi dettate dai radicali ed epocali cambiamenti sociali, economici, pandemici che stravolgono e rimettono in discussione ogni pilastro formativo della esistenza umana. Scrivere, oggi, di formazione, immediatamente, costringe alla riflessione sui contesti che *formano* e *trasformano* più che ogni altro cambiamento/modificazione esistenziale. La formazione, non sempre al modo di un nutrimento necessario per la vita, è diventata in questo nostro tempo un mezzo per poter affrontare le sfide del tempo presente ed una preparazione per il tempo futuro.

Un modo per affrontare un nodo importante, che sempre più emerge dai contesti formativi, è percepire, ma anche approfondire e facilitare la comprensione della formazione situata, la formazione che nel mondo anglossasone viene detta *embedded* (Federighi 2009, 2013). Se affrontiamo il tema, poco diffuso nel con-

FUP Best Practice in Scholarly Publishing (DOI 10.36253/fup_best_practice)

Francesca Turlone, *La formazione incorporata nei contesti lavorativi*, © 2021 Author(s), content CC BY 4.0 International, metadata CC0 1.0 Universal, published by Firenze University Press (www.fupress.com), ISSN 2704-5781 (online), ISBN 978-88-5518-325-3 (PDF), DOI 10.36253/978-88-5518-325-3

testo delle ricerche italiane, sia in campo economico che sociologico che pedagogico, della formazione in età adulta e sul luogo di lavoro è necessario ancorare i saperi e le conoscenze che si trasferiscono dai luoghi di riferimento dei soggetti. Dunque, trattare il tema della formazione in età adulta sul luogo di lavoro significa osservare, ma anche costruire formazione, situarla, contestualizzarla, ancorarla ad un luogo, ad un modo di essere sul luogo di lavoro che riproduce sempre conoscenze e in questa riproduzione crea competenze e, soprattutto, abilità e capacità che, come afferma Martha Nussbaum, rendono la vita degna di essere vissuta e il soggetto, l'individuo, la persona atta a interpretarla (Nussbaum 2008).

La letteratura specializzata ci induce a credere che si possa parlare di formazione sul luogo di lavoro solamente facendo ricorso ad una generica nozione di apprendimento sul luogo di lavoro, appunto un *embedded learning*, ma a ben vedere il processo di apprendimento è così indissolubilmente legato al contesto vitale e personale dell'interiorità del soggetto che l'*embedded learning* non è solo un alibi sull'apprendere per poter parlare del coinvolgimento dell'uomo nel proprio contesto lavorativo. L'*embedded learning* è una modalità formativa che promette il vero trasferimento di conoscenza. Tuttavia, senza avere profonda e piena consapevolezza della propria presenza come soggetto, capace di cambiamento, interprete della trasformazione, attore del ribaltamento esistenziale, non potremo avere la percezione forte del proprio sé come professionisti (Beck 2008).

Dunque, formare sul luogo di lavoro significa soprattutto *formar-si* nel contesto produttivo dove ci si trova ad agire e a fare esperienza. Il *formar-si*, però, è una *auto-formazione* dal momento che il *dar-si* forma è sempre un imparare a dare forma alla propria interiorità ed esteriorità, alla propria persona umana. *Formar-si* sul luogo di lavoro significa prendersi cura di se stessi come soggetti portatori di una propria profonda e specifica individualità. La formazione, intesa come *auto-formazione* sul luogo di lavoro, implica prendere in considerazione almeno due aspetti della conoscenza che troppo spesso sono rimasti separati e divisi, anzi, gli uni ignorati agli altri. Da una parte, la conoscenza di sé, dall'altra, la conoscenza disciplinare, come potremo chiamare la competenza sul luogo di lavoro che tanta parte riveste nelle specializzazioni e nel mondo occidentale, sia dei lavoratori della conoscenza, sia anche di tutti coloro che, in ogni caso, si trovano a farsi carico dei cambiamenti rapidi e simultanei delle forme di lavoro e dei modi di esecuzione/sperimentazione di un lavoro. Questi due aspetti hanno bisogno di essere accompagnati come parte assolutamente determinante di ogni processo formativo. Non si darà conoscenza se non come conoscenza situata e ancorata alla quotidianità, personale del singolo e sociale della comunità dei lavoratori. Una conoscenza *embedded*, o meglio, ancorata al processo interno e intenzionalmente percepito, di ogni luogo, mondo e modo di produzione.

La Formazione *embedded*

Il concetto di *embedded*, però, ha origini nobili e antichissime. Il sapere proviene dall'uomo e a lui ritorna, il sapere proviene dal fare, il sapere è indissolubilmente legato al manipolare, all'azione, alla sperimentazione. Il sapere giace

sulla parola che è teoria del sapere, ma non potrebbe essere conoscenza se non di qualcosa che si attiva, che si sperimenta, che si produce. Il sapere, anche il linguaggio, il calcolo, la forma del dire, sta dentro ciò con cui ogni giorno agiamo, le cose, gli oggetti, le pratiche, le esperienze. Non c'è separazione fra la conoscenza degli oggetti o dei mezzi di produzione e l'atto con cui ogni soggetto apprende su e con questi oggetti, queste pratiche, queste azioni. Azione, detto, prassi e teoria sono un modo diverso di guardare lo stesso oggetto: il mondo e anche l'uomo, il mondo con l'uomo. *L'embedded learning* ha nobilissime origini, John Dewey lo proponeva come unica modalità di insegnare il sapere, diveniva un mezzo di conoscenza agganciato alla vita e alla quotidianità. Certo, John Dewey lo affermava come necessità vitale per riformare la scuola e per rivedere il lavoro dell'insegnante, ma se andiamo a rileggere *Scuola e società* (1998), *Democrazia e Educazione* (2000), e proviamo a operare una trasposizione di quello che John Dewey affermava essere la cortina oltre la quale la scuola non avrebbe più potuto procedere, la metodologia di un apprendimento che deve emergere dagli oggetti, dai fatti e dalle azioni del luogo dove ci si trova ad apprendere e a vivere, il parallelo può essere felicemente usato. La scuola doveva portare la vita in classe e gli studenti dovevano imparare a sentirsi in modo naturale cittadini della Terra-Patria. Insegnare in contesti di piccole e medie imprese significa riflettere sugli strumenti metodologico-didattici che più possono avvicinare le due parti del soggetto che apprende *nel fare* e *con il fare* e che, anzi, trova nella condizione lavorativa il senso emergente dalle 'cose' con cui sta lavorando, che sta forgiando e che sta producendo.

I contesti di lavoro, allora, nell'impresa, nel carcere, nei musei, in quei luoghi dove la formazione potrebbe sembrare sottrarre il tempo alla produzione, divengono i contesti privilegiati per favorire l'inserimento lavorativo dei soggetti, per favorire la riqualificazione, per favorire l'aggiornamento necessario e indispensabile. Come? Proprio attraverso *l'embedded learning* che, senza togliere al tempo di lavoro, lo riqualifica attraverso la riflessività, la capacità critica e l'apprendimento auto-formativo. Oltre a ciò, un ulteriore elemento degno di considerazione potrà essere la diffusione di una cultura del lavoro come prevenzione, come consapevolezza della sicurezza, come dimensione dell'appartenenza al luogo di lavoro che deve consegnare il sapere della trasferibilità delle informazioni, delle conoscenze e dei saperi specifici.

L'apprendimento *implicito* è ciò senza il quale non potremo capire il mondo circostante e non potremo nemmeno rendere ragione dell'importanza di dissodare, scavare, scendere nelle profondità dell'azione umana. Come afferma Alain Berthoz (2015), da una parte l'agire umano si configura come azione, dall'altro, tale azione si esplica nell'atto, ostensione umana dell'azione. Cosa si situa al di sotto dell'azione e dell'atto che possiamo capire e possiamo organizzare come il reale risultato della dimensione educativa e formativa dell'agire umano, possiamo comprenderlo proprio attraverso la dimensione implicita dell'agire che guida la riflessività critica. Siamo consapevoli di quanto ogni azione umana, al fine di essere propriamente educativa, debba avere un grado di intenzionalità riconosciuto dal soggetto che compie l'azione e da coloro che osservano/sono i

beneficiari dell'azione stessa. Senza *implicito* anche la dimensione intenzionale che caratterizza proprio l'aspetto educativo non potrebbe avere ragione di essere.

L'*implicito* è la parte nascosta, è la parte non visibile, ma presente, è la parte che orienta, che guida, che fornisce la linea di riferimento. L'*implicito* deve essere compreso e capito, deve essere scavato, è la formazione del sé, è la formazione profonda che non viene identificata con il sapere disciplinare, è ciò che parla del dettaglio, del non visto, del dimenticato, dello scarto. Proprio la dimensione implicita, diversa dall'*embedded*, è quella che con minore frequenza si prende in considerazione nei contesti formativi. Al contrario, proprio la *formazione del sé*, da una parte, e la *formazione* implicita, dall'altra, dovrebbero essere fatte emergere per sostanziare quale chiara dimensione intenzionale possa essere raggiunta per il benessere della soggettività nei contesti di lavoro.

La formazione incorporata nei luoghi di lavoro

Riteniamo necessario, importante, urgente proporre una riflessione su tali temi e, in tal senso, il lavoro di Francesca Torlone *La formazione incorporata nei contesti lavorativi*, apre prospettive trascurate, se non oscurate, vie di approfondimento nel campo dell'Educazione degli Adulti, suggerisce percorsi e metodi di indagine per rendere ragione della teoria, permette approfondimenti empirici di sicura valenza educativo-formativa. Infatti, non si tratta solo di comprendere e comunicare le teorie pedagogico-formative i cui principi, le cui idee sottostanno alla riflessione andragogica attuale. Si tratta, piuttosto, di leggere le teorie nei contesti, di entrare nei contesti, di riflettere i contesti attraverso un pensiero che emerga dalla pratica di una frequentazione. Da qui, l'urgenza di entrare e capire la *formazione incorporata* nei luoghi di lavoro come il museo, il carcere, l'impresa. Potremmo parlare di *formazione incorporata* come di una *formazione embedded*, da una parte, e di una *formazione implicita*, dall'altra.

L'altro punto nevralgico è considerare la centralità dell'organizzazione e capirla in termini, appunto, di *hidden curriculum*, concetto apparso nella letteratura statunitense di matrice francofortese soprattutto con Neil Postman che in un suo famosissimo testo del 1978, *Ecologia dei media*, studiò e dimostrò la persistenza e l'influenza del *curriculum nascosto* all'interno dei palinsesti televisivi. Già allora si parlava di dimensione informale dei processi educativi. Adiacente alla comprensione di tale *curriculum nascosto* si situa la riflessione sulla gestione intenzionale delle relazioni interpersonali che le organizzazioni attuano attraverso e con la *formazione incorporata*. In tal modo l'apprendimento organizzativo, solo apparentemente non strutturato, in realtà risulta fortemente incanalato, indirizzato, guidato e gestito dalla cultura di riferimento istituzionale/aziendale. Proprio sulle relazioni interpersonali, intrapersonali ed educative, le organizzazioni orientano la propria cultura del lavoro. Da qui, emerge un aspetto particolarmente centrale per la riflessione pedagogica ovvero che la dimensione relazionale veicola la cultura di base che ogni organizzazione difonde. I casi di studio, per un verso, forniscono la dimensione empirica delle teorie esposte. Per altro verso, rendono le stesse teorie aperte a nuovi e potenziali

approfondimenti sia di tipo teorico che metodologico. A livello italiano, pochi sono gli studi che alimentano il dibattito (Federighi 2009) e, dunque, parlare di *formazione incorporata* risulta ancor più importante per come è possibile interpretarla nei luoghi di lavoro ovvero per come sia possibile osservare, vedere, capire il processo professionale o di sviluppo professionale come un processo formativo. Affrontare tale tema significa elevare un ruolo centrale per l'Educazione degli Adulti nei contesti professionali, di lavoro, significare assegnare ai saperi educativi e formativi il compito di uno studio delle azioni umane altrimenti affrontate da differenti discipline. Piuttosto, l'intento sarebbe quello, ben evidenziato nel volume di Francesca Torlone, di mettere al centro una metodologia di ricerca centrata su epistemologie transdisciplinari, pedagogiche, economiche, sociologiche.

Volendo approfondire la riflessione sul tema del volume, ci auguriamo che altri contributi possano continuare a farci riflettere sul ruolo che la *formazione* intrattiene con gli ambiti legati alla crescita di professionalità e all'ampliamento delle possibilità di lavoro formativo per rendere i contesti organizzativi sempre più e sempre meglio a misura del benessere umano. In una traduzione, aggiornata all'oggi, più sostenibile.