

Le problematiche nella progettazione formativa e nella didattica nei corsi di formazione per la qualità e la sicurezza del lavoro in enti e nella piccola e media impresa

Mario Morretta

Sintesis s.r.l. – v. Carducci,62 – 56010 loc. Ghezzano, San Giuliano Terme (PI)

e-mail: *sintes@tin.it*

Sommario

Lo scopo del presente lavoro è quello di condividere l'esperienza della progettazione formativa e della didattica, maturata sul campo, nella effettuazione di corsi di formazione per la sicurezza e la qualità del lavoro in azienda, nonché attraverso l'attività di valutazione della qualità della formazione che ci ha visti a lungo impegnati.

Le vigenti disposizioni in materia di tutela della salute e dell'integrità fisica dei lavoratori, pongono gli stessi nella posizione di soggetti attivi della politica di salvaguardia che, alla stregua di quella della qualità, deve essere punto di riferimento per ogni azienda. La centralità del ruolo del lavoratore nella prevenzione dei rischi può essere sostenuta solo se esso è cosciente delle problematiche connesse al suo ambiente di lavoro. La formazione, quindi, è un'azione primaria per la prevenzione e, come conseguenza, l'individuazione di adeguati percorsi formativi risulta essere un valido trait d'union tra il ruolo dell'operatore, previsto dalla legislazione vigente, e la realtà lavorativa.

Una corretta progettazione dei corsi di formazione si basa, primariamente, sull'individuazione dei bisogni formativi finalizzati al passaggio di nozioni e procedure di lavoro atte a far svolgere correttamente la mansione assegnata e reagire adeguatamente in condizioni di emergenza. In fase di attuazione dei corsi, poi, è opportuno utilizzare i metodi didattici che consentano il più possibile la partecipazione attiva dei discenti, in modo da rompere la cortina di diffidenza che spesso ostacola fortemente l'apprendimento.

Di grande importanza per il progettista delle attività formative è poi il monitoraggio e la valutazione dei corsi, necessaria per il miglioramento continuo della formazione offerta.

La nostra esperienza

La società in cui ora viviamo è profondamente diversa da quella industriale risorta negli anni cinquanta, anche se molti sembrano non accorgersene. Le organizzazioni, qualunque sia la loro dimensione, risentono in maniera sensibile dei mutamenti sociali e tutt'oggi riflettono il periodo di grande incertezza sociale che caratterizza i nostri anni. L'introduzione di nuove tecnologie nel tessuto produttivo ha condotto a un significativo mutamento delle competenze professionali e all'esigenza di ricercare un diverso approccio uomo-macchina-ambiente. In aggiunta, l'affermarsi di bisogni sociali quali la partecipazione e l'autorealizzazione ha portato a riconsiderare centrale il ruolo della risorsa umana e a istituire, all'interno delle organizzazioni, una sorta di processo di democratizzazione.

Queste ultime sono alcune ragioni per cui le grandi aziende, che agiscono spesso da impulso innovativo nei confronti del mercato circostante, anche in Italia da 10-15 anni, hanno focalizzato l'interesse sulla formazione professionale, divenuto in poco tempo, da campo specialistico riservato a pochi addetti a campo di interesse generale, allargato a un grande numero di esperti "laici". Nelle grandi imprese private, la formazione del personale o anche la riqualificazione delle risorse umane è considerata un vero e proprio investimento in termini di produttività e anche nel settore pubblico, seppure con una certa inerzia, l'azione formativa va assumendo una importanza sempre crescente.

In realtà, la trama del tessuto produttivo italiano è costituita da ben poche grandi aziende e da una moltitudine di piccole e medie imprese le quali, avendo una diversa storia nello loro sviluppo rispetto alle grandi imprese e diverse esigenze e possibilità organizzative, mostrano ancora scarso interesse verso la formazione, considerata spesso come una spesa improduttiva e superflua o, nel migliore dei casi, come un lusso non accessibile.

Analoghe considerazioni possono essere fatte per la formazione specifica per la sicurezza nelle piccole e medie aziende. L'impulso alla sua diffusione è stato dato dal D. Lgs. 626/94 che, a differenza della legislazione italiana antecedente (al di sopra di tutti vi è il D.P.R. 547/55, capisaldo del settore) ha introdotto la cultura della partecipazione pro-attiva di ogni componente nella costituzione della sicurezza nelle organizzazioni, così da voler rappresentare la forza motrice in grado di produrre (almeno in teoria) sostanziali cambiamenti nell'organizzazione della prevenzione all'interno delle aziende e promuovere la crescita culturale dei soggetti in qualunque modo interessati alla sicurezza del lavoro. Il decreto, però, è nato più che da spinte interne delle parti sociali del nostro paese, dall'obbligo di dover recepire direttive comunitarie, vecchie di alcuni anni. Il risultato è il disinteresse dei datori di lavoro e degli addetti, se non addirittura il

sospetto di dover sopportare un ennesimo obbligo legislativo a mò di tassa. Altro che sicurezza e prevenzione!.

Una ricerca effettuata dall'Associazione Ambiente e Lavoro, per il comparto toscano, ma il discorso è qualitativamente estensibile alle altre regioni italiane, quantifica questo disinteresse mostrando come la maggior parte delle aziende non ha nemmeno predisposto il documento di valutazione dei rischi e come, nel 50% dei casi, manca addirittura l'istituzione del servizio di prevenzione e protezione (dati aggiornati al 1997). La propensione del sistema azienda a sviluppare il sistema interno informativo e formativo è pressoché nulla. Quest'ultimo fattore pregiudica fortemente il processo di crescita della sensibilità e della cultura specifica in merito alla sicurezza e, ben più pesantemente, l'opera di prevenzione dagli infortuni.

Dal quadro prospettato risulta chiara la difficoltà di chi, occupandosi di formazione per la sicurezza, deve affrontare la progettazione di un corso, momento centrale del processo di riqualifica delle conoscenze e delle competenze in cui convergono, in forma progettuale, tutti gli elementi raccolti in merito alle variabili strutturali esterne all'azienda e le variabili culturali interne, in un ambiente sostanzialmente indifferente o addirittura diffidente.

L'analisi dei ruoli da formare e l'analisi dei bisogni formativi possono essere un passo relativamente facile. In questa fase l'azienda è guardata nella sua complessità ed è questo il momento in cui vengono individuati i ruoli e le figure portanti da formare, veri e propri perni del sistema attraverso cui sostenere e rinnovare, dopo la fine della formazione, quella necessaria cultura e attenzione nei confronti della prevenzione nei vari comparti dell'impresa. Una volta individuate le figure, si caratterizzano per esse le conoscenze e le competenze da formare o riqualificare in funzione delle esigenze e delle necessità, da mediare con le possibilità economiche e di risorse umane dell'azienda o del comparto in cui si inserisce la figura stessa.

Il passo successivo è il più difficile e delicato: l'esplicitazione degli obiettivi didattici. In questa fase non sono più considerati il ruolo o la figura ma le persone vere e proprie. Qui si presentano in maniera chiara le problematiche ambientali presenti nell'impresa. Gli obiettivi formativi e i percorsi delineati per raggiungerli si scontrano ora con la realtà di una forma mentis che frequente sottovaluta, principalmente per fattori culturali e sociali, la sicurezza e la prevenzione, non considerandola come un investimento ma come un costo aggiuntivo dell'attività e, come conseguenza, perdita netta da evitare quanto possibile. In aggiunta, la formazione per la sicurezza, non potendo colmare solo lacune di conoscenze (sapere) ma dovendo anche integrare e correggere l'azione tecnica e organizzativa (saper fare), va a toccare nel vivo le competenze e procedure che l'individuo già utilizza come strumento del suo lavoro e difficile, quindi, è il compito di correggere azioni e comportamenti perpetuati per molto tempo.

Bisognerà porre i concetti e le azioni formative con tatto, cercando di valorizzare e non sostituire l'esperienza umana e professionale già esistente, esperienza su cui sono basate opinioni e, spesso, anche pregiudizi particolarmente radicati nel profondo. Ciascun lavoratore o addetto è depositario di una propria "cultura" della sicurezza e della prevenzione e fa riferimento a propri modelli interpretativi, che il formatore deve aiutare a correggere o sostituire, se necessario, con altri più efficaci.

A questo proposito è possibile proporre un parallelismo tra lo scopo della formazione per la prevenzione dei rischi e l'implementazione di un sistema qualità. Formare per la sicurezza significa individuare e attuare forme di comportamento preventive dei rischi e di reazione nei casi di emergenza; implementare un sistema qualità significa prevedere e attuare procedure comportamentali ottimali nelle varie fasi del lavoro. Nella pratica, le forme di comportamento preventive e le procedure possono sovrapporsi. E altro non poteva essere, se si considera la sicurezza del lavoro come una componente basilare della qualità aziendale. La qualità, infatti, non deve significare solo "...produrre bene, al primo tentativo, alla data giusta ed al minor costo...", ma deve anche significare "...produrre in sicurezza". Quest'ultima, valore essenziale di ogni organizzazione basata sul rispetto dell'individuo, contribuisce in maniera rilevante al risultato globale dell'azienda stessa.

In questo senso, come le procedure del sistema qualità sono pensate e poi verificate sul campo, così l'educazione a procedure comportamentali finalizzate alla prevenzione per la sicurezza non possono essere imposte come dogma, bensì fatte apprezzare sul campo. Solo in questo modo l'operatore ne trarrà motivazione e quindi stimolo alla pratica; altrimenti, tutto lo sforzo compiuto si spognerà con la fine del corso di formazione.

I contenuti da sviluppare nel percorso formativo devono essere coerenti con gli obiettivi di apprendimento, mentre questi ultimi vanno riferiti ad una precisa situazione di lavoro. L'apprendimento è favorito dall'applicazione, ovvero da metodi di apprendimento basati sul coinvolgimento dei soggetti e che si avvalgono di tecniche attive (lavoro di gruppo, discussione dei casi, simulazioni, role playing e così via). Ovvero, sono particolarmente efficaci tutte le situazioni in cui i soggetti possono sperimentare ciò che ancora non sono in grado di dominare, colpendo l'immaginazione in quel luogo protetto che è l'aula. A supportare l'azione del docente vi sono poi gli ausili didattici; l'azione persuasiva di strumenti quali audiovisivi, tramite cui si riescono a illustrare in aula situazioni anche complesse, di supporti informatici quali CD-ROM, la cui

interattività può permettere lo sviluppo di percorsi formativi personalizzati, forniscono un valido aiuto e stimolo alla discussione e allo sviluppo di concetti. Infine, non sono certo da sottovalutare i supporti cartacei che comunque sono una memoria da poter consultare in qualsiasi momento.

Tutto ciò è produttivo se è affiancato poi dalla pratica dei comportamenti corretti, e in tale ambito è fondamentale stimolare l'apprendimento del soggetto in piccoli gruppi di lavoro che siano gli stessi di quelli formati sul posto di lavoro; quest'accortezza favorisce lo sviluppo di uno spirito di gruppo che è di indubbio ausilio alla gestione della sicurezza in azienda.

La formazione deve necessariamente concludersi con una verifica dell'apprendimento. Quest'ultima può mirare a valutare la quantità di concetti appresi o alla manualità e la destrezza con cui vengono compiute azioni e procedure; il bilanciamento tra le due verifiche è naturale funzione degli obiettivi formativi proposti in fase di progettazione. L'azione formativa, poi, non è da considerarsi unica, bensì reiterata ogni qual volta che l'azienda avrà l'esigenza di aggiornare il proprio personale, per il naturale ricambio degli individui e per la continua innovazione tecnologica. In tal modo l'azienda diviene sede di sviluppo professionale, concetto evoluto rispetto a quella figura di consumatrice di competenze quale finora è stata considerata. Reclamando una funzione di costruttrice di competenze, rientra in una logica di sviluppo, tanto della competitività aziendale, che della competitività delle risorse umane.

Ma non è solo l'utente a essere sotto esame. Il monitoraggio in itinere e la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'attività formativa, condotta ex-post, consentono di individuare anomalie di progettazione e realizzazione, feedback che il formatore può utilizzare per incrementare la sua esperienza e disegnare percorsi formativi qualitativamente sempre migliori. Risultato, questo, che ripaga, sia dal punto di vista strettamente didattico che per l'immagine, il soggetto attuatore del corso e offre alle organizzazioni che gestiscono progetti di formazione in azienda lo stimolo per accedere ai sempre crescenti finanziamenti offerti dalla Comunità Europea nell'ambito della qualificazione e riqualificazione del personale di enti e aziende.

Il delicato compito di rilevare i dati necessari all'analisi qualitativa può essere svolto da questionari somministrati agli utenti del corso da cui poter ricavare, se ben architettati e resi anonimi, utili informazioni su punti nevralgici del delicato meccanismo. Inoltre, la rielaborazione delle informazioni relative alla valutazione dei risultati, se condotta in relazione alle necessità aziendali, conduce a una nuova definizione delle esigenze formative, e il ciclo ricomincia in una dinamica aziendale dove ogni situazione che si presenta non è mai uguale a quella passata.

Bibliografia

- [1] Forti D. (a cura di), *La gestione dei processi di formazione degli adulti*, FrancoAngeli
- [2] Castagna M., *Progettare la formazione. Guida per la progettazione del lavoro in aula*, FrancoAngeli
- [3] AA.VV., *Professione Formazione*, Associazione Italiana Formatori, FrancoAngeli, 1996
- [4] Arcuri F. P., *La formazione nella piccola e media azienda*, Buffetti editore, 1990
- [5] AA.VV., *Linee guida per l'applicazione del D. Lgs. 626/94*, Regione Emilia-Romagna, 1996
- [6] Gatti M., Tagliaferro C., Taronna P., *Analisi dei fabbisogni e programmazione formativa*, Professionalità, gen/feb 1995
- [7] Brivio E., *Problemi metodologici nell'analisi dei bisogni formativi*, Professionalità, lug/ago 1994
- [8] Barbetta L., *Il profilo professionale del formatore*, Professionalità, set/ott 1994
- [9] Tezza E., Verna G., *Il monitoraggio della formazione professionale*, Professionalità, sett/ott 1993
- [10] Ghergo F., *La valutazione parametrata di progetti formativi*, Professionalità, gen/feb 1995
- [11] Vergani A., *Valutazione dell'efficacia degli interventi formativi*, Professionalità, nov/dic 1995
- [12] Cremonini L., *Le risorse umane nelle organizzazioni. L'analisi e la valutazione del potenziale*, Professionalità, nov/dic 1994
- [13] Marconato G., Rocchetti L., *L'azienda come produttrice di competenza professionale*, Professionalità, nov/dic 1995
- [14] Bertanza M.L. e G., Nicoli D., *Verso il controllo del processo formativo. In una ottica della qualità del servizio*, Professionalità, sett/ott 1996
- [15] Galli G., *La formazione per la prevenzione dei rischi lavorativi incomincia da giovani*, Ambiente e Sicurezza sul Lavoro, 5, 1998
- [16] Bacchini F., *Informazione, Formazione, Addestramento e istruzione ex D. Lgs. 626/94*, Ambiente e Sicurezza sul Lavoro, 3, 1998
- [17] AA.VV., *Informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori. La formazione dei soggetti*, ISL, 3, 1997
- [18] Nicoli D., *Il formatore*, Professionalità, nov/dic 1992
- [19] Agostini M., *Il formatore per adulti nelle diverse attività lavorative*, Professionalità, nov/dic 1995
- [20] Bernd B., *Quale formazione degli adulti?*, Professionalità, nov/dic 1995
- [21] Causarano P., Cecchi R. (a cura di), *Analisi quantitativa dello stato di attuazione del D. Lgs. 626/94 in Toscana*, pubblicazione dell'Associazione Ambiente e Lavoro, 1988