


La Formazione

SI FA ANCHE... SHIRT



Giocando si impara: lontano dagli uffici, lontano dalle sale congressi, lontano dalle grigie pareti d'ufficio. In un parco o in un bosco ci si confronta meglio, emergono dinamiche di gruppo, si conosce più facilmente se stessi e si stabiliscono con maggiore serenità i propri limiti o ruoli. Congressi & Incontri intervista Luca Santini, presidente della Map, società milanese che da diversi anni organizza questi corsi di Training Adventure

Stare seduti per ore in una aula ad ascoltare un docente che impartisce logici e coerenti teoremi è il più delle volte faticoso, pesante, noioso. Tanto più che l'oratore, per quanto brillante, riesce a non perdere l'attenzione dei presenti al massimo per mezz'ora. Ambiziosi studi lo hanno accertato da tempo. Se però, piuttosto che tra quattro mura, ci si trovasse in un bosco e si avesse per compagni di gioco e di avventura quegli stessi colleghi con cui si trascorrono le grigie giornate lavorative? Se si cercasse di rompere gli schemi, la quotidianità, la monotonia, e si tentassero insieme soluzioni e strategie comuni? Se si provasse ad essere non impiegati, dirigenti, capi ufficio o manager ma, come da ragazzi, un gruppo solidale? Certo sarebbe più accattivante, soprattutto perché - dobbiamo ammetterlo - la cosa più difficile è proprio spogliarsi delle convenzioni e nello stesso tempo recuperare l'entusiasmo di stare insieme. In alcune aziende, però, diversi gruppi di lavoro ci sono riusciti. Hanno scelto formule alternative di formazione, più informali ma più capaci di stimolare un reale spirito di corpo. Insomma hanno appeso a un chiodo la giacca e la cravatta di tutti i giorni, hanno



indossato comode tute o calzoncini corti e T-shirt e hanno provato a imparare, divertendosi e giocando. Si sono cimentati con una serie di sfide, mettendosi alla prova di fronte a rischi di diverso genere. Per quale motivo? Perché non basta saper lavorare, bisogna imparare a operare in gruppo, a rispondere in maniera veloce, organizzata e razionale ai continui cambiamenti che la realtà lavorativa impone. La formazione tradizionale, fondata prevalentemente sull'insegnamento in aula, perciò, non risponde più alle esigenze del mondo contemporaneo.

Sperimentare insieme, concretamente, un fatto o un'emozione fa sì che concetti, sensazioni, pensieri si ancorino in maniera indelebile nei meandri del nostro cervello, molto di più di quanto non facciano le parole.

Questo è in sostanza l'obiettivo dello High Impact Training.

Per saperne di più *Congressi & Incontri* ha incontrato Luca Santini, presidente della Map, una società di formazione specializzata in progetti di Outdoor Training. Quali caratteristiche ha, quindi, questo nuovo modo di fare lezione? "La nostra è un tipo di formazione aziendale" spiega Santini "che si svolge all'aria aperta, un'attività divertente e stimolante composta da una serie di attività di problem solving, tali da facilitare il processo di presa rapida delle decisioni da parte del gruppo. I partecipanti escono, così, dai ruoli abituali e imparano in modo diretto e immediato. Gli esercizi pongono i corsisti di fronte a una serie di prove per superare le quali devono realmente mettere in atto una strategia che tenga presente le reali competenze del team. Qualsiasi obiettivo viene raggiunto insieme ai colleghi, con cui volta per volta si definiscono le strategie più efficaci. Il problema - quello che difficilmente si riesce a ottenere in un ufficio e che tanto meno un formatore riesce a raggiungere in una aula - è la creazione di un clima di solidarietà fra i dipendenti, perché costituiscano



un gruppo di lavoro con valori comuni e condivisi. Per una azienda è importante che i suoi collaboratori siano in grado di comunicare fra loro, di collaborare, di sviluppare fiducia reciproca, di controllare lo stress e di superare eventuali conflitti".

IMPARARE GIOCANDO:

I PROGRAMMI ALL'ARIA APERTA

La Map propone una serie di attività con le quali i partecipanti si devono cimentare. Si tratta di prove fisiche o di carattere emozionale che hanno il compito di far emergere comportamenti individuali o collettivi caratteristici delle situazioni lavorative di gruppo. In tutti a bordo, per esempio, il gruppo deve cercare, mediante una soluzione comune, di stare per almeno trenta secondi su una base di legno di 60 centimetri di lato senza toccare per terra. "Per far fronte a questa sfida" spiega Santini "bisogna anzitutto trovare una base comunicativa comune, riflettere e sforzarsi di agire insieme. Dal momento che si ridisegnano all'interno del gruppo i ruoli, ci si deve stimolare a non desistere". Nel labirinto, invece, in cui sezioni di corda sottile vengono stese tra gli alberi in modo da formare un corridoio, tutti i partecipanti vengono bendati e devono percorrere il labirinto con il solo aiuto della corda-

guida. I valori e i sentimenti sollecitati sono quelli della confusione e dell'ansia, a cui si devono contrapporre per riuscire la fiducia, la comunicazione e lo humour che il clima di gruppo innesca. Nel caso di Trust Fall emerge invece il fattore fiducia, dato che il partecipante deve lasciarsi cadere nel vuoto e di schiena da una piattaforma di altezza variabile per finire tra le braccia dei suoi compagni di gruppo.

Quale tipo di impatto ha un corso di questo genere, così al di fuori dalle tipologie classiche? "Può verificarsi un'iniziale diffidenza o sospetto di fronte al nuovo da parte dei partecipanti" spiega il presidente della Map "tuttavia noi stessi, in qualità di formatori chiediamo sempre agli organizzatori di preparare i propri collaboratori, di spiegare e orientare quanti prenderanno parte a questa esperienza. Il punto di partenza è stimolare il cambiamento attraverso la libera scelta che noi lasciamo sempre ai partecipanti, in modo tale da consentire loro di scegliere il livello di coinvolgimento. Ma, si badi bene, il training va gestito con competenza e serietà perché "gli strumenti che utilizziamo" sottolinea Santini "sono molto utili, possono formare, costruire, come rivelarsi completamente inutili se utilizzati con leggerezza. Per questo noi, come società, abbiamo voluto affiancarci a professionisti, a chi in venticinque anni di attività ha provato e sperimentato questa metodologia in diversi campi: ospedaliero, scolastico, aziendale, sociale. Ecco perché abbiamo stipulato un contratto di affiliazione con la Project Adventure, una delle più importanti società statunitensi presente in tutto il mondo, specializzata in Training Adventure e operante nel settore dal 1971".

LE CARATTERISTICHE DEI CORSI

Gli stages realizzati e condotti da Map si svolgono in due centri specializzati: l'Hotel Milano Training Center di Bratto (Bergamo) e il Parco

Nazionale privato di Migliarino (Pisa). I corsi, che come si è accennato devono la loro efficacia alla tecnica di trasferimento dell'esperienza outdoor, si svolgono in due tempi che prevedono momenti di esercizi accompagnati da più fasi di debriefing. Questa esperienza è caratterizzata dal fatto che alla fine di ogni attività i trainers raccolgono le impressioni a caldo dei partecipanti; è questo il momento in cui si analizzano i sentimenti e le emozioni nei confronti di se stessi, del gruppo e su quanto è avvenuto, sui propri stati d'animo, sui compor-



tamenti all'interno del gruppo, sugli elementi che li hanno condotti al superamento dei momenti di crisi, oltre a individuare ciò che non ha funzionato e perché, in modo da stimolare il miglioramento nelle attività successive. A fine giornata c'è poi un debriefing più strutturato in cui si analizza l'esperienza fatta per consolidare e per trasferire quanto si è appreso durante il corso alle specifiche problematiche aziendali. Inoltre è consigliato rinforzare l'apprendimento fatto con incontri in azienda nei mesi successivi per tenere vivo e monitorare i risultati conseguiti dalle giornate di corso che potrebbero essere inariditi dalla routine lavorativa invece che restare come stimo-

li vivi per la quotidianità (follow up).

A CHI SONO RIVOLTI

I corsi sono studiati a seconda delle necessità e delle esigenze aziendali. Gli obiettivi, come si è visto, sono la presa di coscienza delle proprie potenzialità, l'individuazione di eventuali aree di miglioramento, la capacità di gestire il rischio e l'autostima. I potenziali referenti sono, quindi, dirigenti, imprenditori, venditori, operatori di front office. Un altro target di intervento è su task force o gruppi di lavoro con obiettivi di media-corta durata per aiutarli a creare rapidamente un clima di fiducia e di lavoro di gruppo. Cercare soluzioni comuni, vivere un'esperienza svincolata da ruoli e spoglia di formalità, giocare, divertirsi, faticare insieme, svolgono un ruolo più forte e incisivo dell'apprendimento tradizionale: stimolano la formazione di un consenso, una gestione del conflitto meno problematica e artificiale, una capacità di delineare in tempi brevi risorse e mezzi.

Fin qui sembra tutto facile, ma perché i progetti o i corsi sortiscano effetti reali, ogni aspetto va studiato e calibrato. Insomma non si può improvvisare, soprattutto se ci si prefigge obiettivi precisi ed efficaci. Ma qual è il segreto? "Anzitutto" spiega Santini "bisogna dedicare una buona parte del tempo a raccogliere informazioni sulla azienda, a conoscere quali risultati si desiderano ottenere con questo tipo di training. E' bene, inoltre, disegnare con attenzione il programma, decidere preventivamente con quali risorse e in che luogo si vuole organizzare il corso. Essendo un genere di formazione alquanto flessibile, il fatto di avere un target di persone giovani e dinamiche piuttosto che dirigenti di mezza età induce alla scelta di esercizi abbastanza diversi". Si tenga presente che è necessario del tempo per l'analisi e per la consulenza in vista di un progetto di Training Adventure. 