

*Progetto*

Didattica & Apprendimento degli Adulti  
Didaktik & Erwachsenenlernen  
Teaching & Adult Learning



Bolzano - Bozen  
30-31 / 03 / 2006  
Alto Adige - Südtirol (Italy)

---

## Abstract

### **Il ruolo del formatore pubblico attraverso l'uso di metafore**

*Autocollocazione professionale e descrizione dell'impatto formativo come incipit  
dei corsi di formazione per formatori*

Realizzato da

Gianni Agnesa

Ingegnere e formatore. 49 anni, opera presso il Formez ove dirige unità Produttiva presso la sede di Cagliari

---

Area tematica: *Approcci e letterature/Theor. Ansätze u. Literatur*

Workshop: *Dove siamo/Wo sind wir*

La sperimentazione ha preso spunto dalle suggestive considerazioni di Gareth Morgan in merito alla possibilità di comprendere in modo significativo ed immediato un'organizzazione dalla sua traduzione metaforica.

In particolare, seguendo la traccia dello studioso dell'Università di Toronto, si è cercato di capire il contributo della formazione al passaggio fondamentale, in corso nelle PA, che porta le organizzazioni pubbliche da un modello meccanicistico, funzionale o divisionale, ad uno più integrato, organico, di tipo matriciale o orizzontale; passaggio nel quale le tensioni di una percezione soggettiva dell'appartenenza organizzativa non sono vissute più come ostacoli rispetto agli obiettivi di efficienza.

All'avvio di differenti corsi di formazione per formatori, di norma concepiti come percorsi di empowerment, è stata realizzata la prima fase, o della pensabilità, come un momento di riflessione, individuale e collettivo, sul proprio io professionale e sulla reale possibilità della formazione a produrre cambiamenti della PA di riferimento (attività, modalità, risultati, valori, ecc.).

Per questo è stata progettata un'esercitazione che ha previsto l'elaborazione (ed il successivo commento) di due tipi di metafore: rappresentazioni di sé e del proprio Ente. In particolare, viste anche le caratteristiche dei partecipanti, è stato orientato il lavoro in modo da comprendere meglio il ruolo e le potenzialità della specifica funzione svolta dalla formazione e del proprio contributo in quello settore.

Concretamente si è chiesto ai partecipanti ai corsi di delineare, tramite le due metafore, la propria immagine professionale, come formatori interni e quella della "funzione" formazione come leva del cambiamento.

Tutte le sperimentazioni sono state precedute da una breve introduzione sull'uso delle metafore organizzative e sono stati delineati i vantaggi e i limiti delle interpretazioni metaforiche (immediatezza v/s approssimazione), così come le deformazioni della realtà derivanti da una visione condizionata personale, sommata ai filtri soggettivi dell'interprete delle metafore stesse.

Detto ciò sono emersi degli elementi descrittivi di assoluto interesse che verranno illustrati e commentati nella versione finale del paper, mutuando il quadro della declinazione sistematica da quello fornito dallo stesso Morgan riguardo alle principali metafore organizzative.

L'originalità della sperimentazione risiede principalmente in due aspetti:

- i gruppi di riferimento. Si è lavorato con gruppi professionalmente simili (formatori o responsabili di processi formativi pubblici), ma provenienti da contesti molto differenti (Comuni di medio/grandi dimensioni, referenti della formazione della Regione Siciliana, dirigenti e funzionari della Scuola di formazione per la pubblica amministrazione locale della Repubblica Popolare Cinese, giovani formatori di un master per formatori pubblici).

- l'uso delle metafore organizzative. E' stata prodotta una duplice traduzione delle metafore: sia qualitativa con una rilettura e la clusterizzazione dei significati che segue una visione simbolica che rispetta, adattandole al contesto pubblico, le categorie di Morgan; sia quantitativa (trasferimento su un piano cartesiano, quotato secondo l'asse a maggiore o minore individualità della rappresentazione della propria attività e secondo l'asse positivo/negativo che fa riferimento a rappresentazioni passive/attive del sé professionale ed in particolare alla "dinamicità del ruolo svolto).



Per quanto riguarda il primo aspetto, colpisce come spesso i responsabili dei servizi formazione non si sentano, o non si descrivano, come formatori.

Per quanto riguarda il secondo aspetto si rileva una forte polarizzazione verso le metafore di tipo meccanicistico, organicistico.

Particolare la “decodifica” delle metafore dei formatori cinesi che ha richiesto il supporto di un esperto sinologo/semiologo che ha fornito l’interpretazione delle rappresentazioni simboliche (individuali e collettive).