

# HR/organizzazione

## Quando la formazione all'aria aperta stimola l'esperienza del fare gruppo

“ L'outdoor training permette di riscoprire insieme il valore formativo delle attività in mezzo alla natura. Non solo per il fisico, ma anche per la mente e per il carattere ”



di Rino Sardo

La data della nascita ufficiale si può fissare nel 1941 quando il pedagogo tedesco Kurt Hahn, insieme all'armatore inglese Lawrence Holt (presidente della Blue Tunnel Line), fonda la prima vera scuola di outdoor training ad Aberdovey nel Galles. La "scuola di formazione accelerata del carattere", così si chiamava inizialmente, era centrata sulle operazioni di salvataggio in mare e si rivolgeva ai giovani dell'aristocrazia inglese per svilupparne un carattere forte ed eticamente corretto (oggi si direbbe per farne dei leader). I corsi inizialmente proposti duravano quattro settimane residenziali e coinvolsero un centinaio di giovani aristocratici fra i 15 ed i 19 anni.

Dopo diverse "esperienze" in giro per l'Europa, principalmente in Germania e Scozia, questa metodologia ha avuto bisogno di espatriare in America, di essere lì utilizzata e sperimentata, di ottenere risultati chiari ed indiscussi, di guadagnarsi un riconoscimento tra i metodi didattici adoperati dalla formazione aziendale americana, prima di poter attecchire anche in Europa e, quindi, in Italia.

Ed è proprio negli Stati Uniti che questo metodo di lavoro, agli inizi degli anni cinquanta, è utilizzato dalle forze armate per un programma di sviluppo della leadership (Benozzo, 1998). La formazione outdoor inizia così a diffondersi anche al di fuori degli ambiti educativi originari (giovani). In seguito sempre le forze armate statunitensi lo useranno per i programmi di rein-



“ Originariamente si chiamava “scuola di formazione accelerata del carattere” ed era centrata su operazioni di salvataggio in mare. Rivolta ai giovani dell'aristocrazia inglese doveva rafforzare la loro indole e insegnare le regole dell'etica

serimento dei veterani reduci del Vietnam. Venne poi anche applicato per la formazione degli staff di alcuni uomini politici e poi nei piani di formazione delle aziende multinazionali americane, nella formazione del top management, delle forze di vendita, nelle università e business school.

Negli anni ottanta torna in Europa al seguito della formazione delle grandi multinazionali americane; qui trova inizialmente un'accoglienza tiepida, soprattutto in Italia, dove si riesce ad affermare solo dopo un lento adattamento alla diversa cultura, sensibilità e mentalità.

Le esperienze outdoor sono veri e propri percorsi formativi in mezzo al-



la natura e possono durare ciascuna diverse ore o giorni. Sono progettate e realizzate in modo da fare leva sul coinvolgimento emotivo dei partecipanti che permette di superare alcuni schemi di pensiero e di comportamento consolidati in azienda e ormai "automatici" e di fare emergere nuove modalità di azione. Le attività fisiche in questa prospettiva sono puramente strumentali alla creazione della corretta tensione emozionale: sebbene avvengano in assoluta sicurezza grazie all'assistenza di guide specializzate, resta forte la percezione di un certo grado di pericolo potenziale. L'outdoor training consente quindi ai partecipanti di sperimentare, attraverso attività fisiche strutturate, situazioni e comportamenti che creano un forte ancoraggio, anche emotivo, con gli apprendimenti ai quali è finalizzato tutto il lavoro. L'outdoor training permette, inoltre, di riscoprire il valore formativo delle attività all'aria aperta non solo per il fisico, ma anche per la mente e per il carattere. Le attività possono esaltare di volta in volta lo spirito di squadra, il rispetto delle regole, la gestione del tempo, la tenacia oppure lo sviluppo di capacità individuali e sono utilizzate per allenare individui e gruppi a gestire problemi o situazioni complesse. Quando lo scopo della formazione è lo sviluppo di determinati comportamenti organiz-

**“ Le sessioni sono progettate per far leva sul coinvolgimento emotivo dei partecipanti Tutto è congegnato in modo da superare alcuni schemi di pensiero consolidati in azienda e far emergere nuove modalità di azione**



**Dott. Riccardo Reitano, Trainer e Professional Certified Coach**

zativi, la formazione outdoor risulta particolarmente efficace, se è svolta sotto la conduzione di un trainer appositamente preparato.

Gli obiettivi della formazione outdoor aziendale possono essere svariati, come ad esempio:

migliorare le performance del team manageriale e a cascata sull'intera azienda

supportare processi di change management, riallineare il management, favorire decisioni importanti, facilitare l'integrazione del team, migliorare le relazioni e la comunicazione tra persone o funzioni chiave.

La formazione outdoor utilizza un percorso d'apprendimento che in genere si sviluppa attraverso l'alternarsi di tre momenti differenti che si manifestano in tre diverse tipologie di sessioni di lavoro: l'azione, la rielaborazione e l'estrazione dei modelli. Le modalità operative di formazione sono caratterizzate da:

una grande variabilità all'interno delle singole sessioni, in cui si segue passo passo l'azione dei partecipanti ed il processo che viene a svilupparsi; una strutturazione precisa per quanto riguarda il programma-canovaccio di base, i tempi, le risorse, le modalità di svolgimento.

La focalizzazione è posta sul "qui e ora", garantendo un forte collegamento di tutto il processo d'apprendimento a concrete situazioni reali. Come nella maggior parte delle attività di team building, anche nella formazione aziendale in outdoor risulta, infatti, fondamentale la fase di debrief, ovvero il confronto post esperienza tra tutti i partecipanti. Il gruppo, guidato da un trainer, analizza tutto ciò che è emerso durante l'attività al fine di individuare aree ed azioni di miglioramento nelle dinamiche così rilevate. A tale fase si dedicheranno più o meno energie rispettivamente, se si vorrà insistere sulla componente formativa dell'intervento, oppure su quella motivazionale, oppure ancora si potrà ricercare un equilibrio ottimale tra le due.

«Anni di esperienze in questo campo - sostiene il professional coach Riccardo Reitano - con gruppi aziendali di piccole medie e grandi dimensioni ci

# HR/organizzazione



hanno permesso di affinare le metodologie e di sperimentarne sempre nuove».

Tra le metodologie più frequenti e frequentate dalle aziende: Europe car e Maserati per citarne alcune, ritroviamo il sailing nelle formule match race e adventure. Nelle prime, sono creati dei percorsi competitivi per una gara tra team su diversi natanti rigorosamente a vela, mentre nella formula adventure e/o orientering non esiste competizione tra team ma solo un'imbarcazione che dovrebbe raggiungere uno o più obiettivi specifici quali ad esempio un salvataggio, il ritorno a "Itaca" la perlustrazione di un territorio ecc. La metafora formativa di questa tipologia di outdoor consente la sperimentazione del concetto di team, leadership, problem solving, self confidence e in genere la creazione della consapevolezza di sé, delle proprie aree critiche e dei propri punti di forza da valorizzare.

Per trattare gli stessi temi, De Agostini, Tim, e, Autogrill, J&J, Warner, Vodafone, Findomestic si sono affidate alla formula "soft adventure" tramite prove tra i boschi o nei parchi attrezzati. In questo caso i partecipanti si sottopongono a prove individuali o di gruppo utilizzando corde, birilli, lan-

“

**La musica è un linguaggio**

**universale e il metodo "drumming", attuato tramite una serie di strumenti intuitivi, come tamburi e percussioni, permette di creare il "groove" e il feeling emotivo tra i membri del gruppo**

terne, bende, sci da prato, attrezzature da giocolieri. Se si vuole un po' più di adrenalina, le corde possono diventare "alte" e dunque: ponti tibetani, zip liner, calate o arrampicate free climbing. Si possono fare prove di "rafting" o addirittura pilotare delle mongolfiere o guidare slitte di cani sulle nevi.

Una delle metodologie più innovative è quella delle candid camera o le derivazioni dei così detti "reality" o addirittura la metodologia "acting" dove il teatro diventa la metafora di vita

che consente di sperimentare ruoli e posizioni percettive che allargano gli orizzonti mentali dei corsisti, permettendo loro di provare comportamenti e atteggiamenti che altrimenti difficilmente sarebbero portati a percorrere ed è forse per queste ragioni che Ferrari si è affidata anche a queste metodologie.

La musica è uno dei linguaggi più universali ed emotivamente coinvolgente per l'uomo: ecco che la metodologia "drumming" attuata tramite una serie di strumenti intuitivi, come tamburi, percussioni e similari permette di creare il "groove" e il feeling emotivo tra i membri di un gruppo.

«Le esperienze con De Agostini e Il Quotidiano di Sicilia - continua Reitano - mi hanno permesso di utilizzare la disciplina marziale, in particolare il Jujitsu conosciuto come l'arte della cedevolezza in cui il morbido batte il duro, come metafora perfetta per i principi della comunicazione efficace e dell'arte negoziale strategica. Le sue tecniche insegnano come fare un utilizzo sistemico delle variabili ambientali in cui si opera, il self control e il rispetto degli altri. La traslazione di questi concetti in un ambiente sociale di tipo lavorativo risulta abbastanza intuitiva».

In definitiva ogni esperienza, più o meno avventurosa, può diventare metafora formativa. Ed è qui che occorre fare molta attenzione. Ovvero la progettazione delle prove va effettuata in armonia con gli obiettivi formativi e soprattutto occorre saper guidare efficacemente la fase di debriefing delle prove. In questa fase il trainer dovrà favorire la capitalizzazione dell'apprendimento realizzato nell'esperienza e trasferirlo, insieme ai partecipanti, alle realtà che ognuno di loro si troverà ad affrontare. Il coinvolgimento fisico ed emotivo blinderà l'apprendimento generato con degli ottimi risultati sulle performance future. Del resto l'apprendimento degli adulti avviene, in maniera privilegiata, attraverso le esperienze, ed ecco che la creazione di percorsi esperienziali diventa un ottimo ausilio alla crescita personale e professionale del capitale umano coinvolto nella vita delle organizzazioni.