

UFFICIO SCOLASTICO TERRITORIALE di RIMINI  
CORSO DI LAUREA IN SCIENZE DELLA FORMAZIONE PRIMARIA – università di  
Bologna

Attività seminariali di formazione  
per i docenti TUTOR  
di neo-assunti e tirocinanti

*Come e perché imparano gli adulti*

Rita Lugaresi  
Rimini– 8 novembre 2016

# Un «apprendimento» personalizzato

**L'attività dei tutor è svolta sulla base del cosiddetto patto per lo sviluppo professionale che ha l'obiettivo di personalizzare il percorso di formazione**

Il tutor supporta la formazione iniziale su due versanti complementari:

- ▶ uno operativo/riflessivo in tutti gli ambiti della vita scolastica
- ▶ un secondo versante centrato sulla auto-valutazione del docente.

Tutto ciò attribuisce alla formazione iniziale un carattere trasversale, non strettamente circoscritto all'ambito disciplinaristico, incentivando la dimensione collegiale della formazione professionale.

# CARATTERE «SITUATO» E IDIOGRAFICO DEL PERCORSO

**Nella**



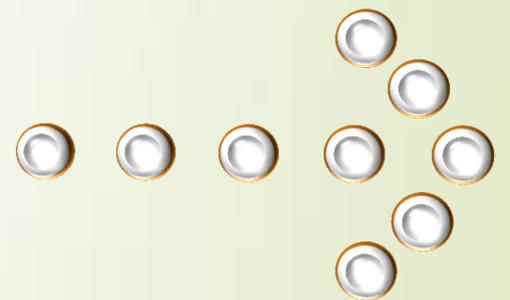
**Durante la**



**Attraverso la**



**esperienza  
lavorativa**





## Senza dimenticare che ...

- ...**un'esperienza** di per sé non è significativa fino a quando non è il soggetto ad attribuirle un significato che, in parte, è socialmente costruito.
- **La riflessione** è chiaramente centrale nel processo di apprendimento e in quello di trasferimento di quanto appreso nel contesto professionale.



# Apprendimento riflessivo

- ▶ Un riferimento molto importante è offerto a questo riguardo dal grande pedagogista e filosofo **John Dewey**.
- ▶ L'azione riflessiva si attua quando l'individuo si trova di fronte ad un problema ambiguo o che non ha una soluzione certa.
- ▶ In conseguenza della situazione problematica nasce il bisogno di creare nuovi modelli d'azione, modificando o sostituendo i precedenti.
- ▶ Per **Giovanni M. Bertin** l'educazione intellettuale è vista come sviluppo all'attitudine a risolvere la problematicità dell'esperienza, ad impostare con chiarezza la questione d'indagine, ad impostare strumenti e metodi, strutturando in categorie la realtà complessa dell'esperienza.



# Gli adulti organizzano il loro apprendimento attorno a problemi della vita reale (Knowles)

- **La disponibilità ad apprendere:** Gli adulti investono una considerevole energia **nell'esaminare i vantaggi che trarranno dall'apprendimento**. Il primo compito del facilitatore dell'apprendimento è aiutare i discenti in questo *risveglio di consapevolezza* (Freire). Quanto viene insegnato deve migliorare le competenze e deve essere applicabile in modo efficace alla vita quotidiana.
- **Il concetto di sé:** man mano che una persona matura e diventa adulta, il concetto di sé passa da un senso di totale dipendenza ad un senso di **crescente indipendenza ed autonomia**.

- 
- **Il ruolo dell'esperienza:** la maggiore esperienza degli adulti assicura maggiore ricchezza e possibilità d'utilizzo di risorse interne. Da qui deriva il grande accento posto nella formazione degli adulti **sull'individualizzazione delle strategie d'insegnamento e di apprendimento, sulle tecniche esperienziali piuttosto che trasmissive e sulle attività di aiuto tra pari.** Per gli adulti l'esperienza rappresenta chi sono. Essi cioè tendono a derivare la loro identità personale dalle loro esperienze.
  - **La motivazione:** nel caso degli adulti le motivazioni interne sono in genere più forti delle pressioni esterne. In questo gioca anche un ruolo fondamentale la promozione dell'autodeterminazione, soddisfacendo i **bisogni psicologici innati di**
    - **competenza**, sentirsi capaci di agire sull'ambiente sperimentando sensazioni di controllo personale
    - **autonomia** decidere personalmente cosa fare e come
    - **e relazione.** necessità di mantenere e costituire legami in ambito sociale.

# Nei nuovi scenari, un «lavoratore coinvolto»...

(Nicoli 2009)

- Non opera entro uno schema tradizionale di programmazione e controllo, che enfatizza gli obiettivi e presuppone la totale controllabilità del sistema organizzativo e dei fattori in gioco, compresi quelli umani,
- ma in un sistema sociale dinamico e vitale e dal **carattere fortemente culturale** nel quale si persegue la condivisione dei valori.
- Emerge un **coinvolgimento personale creativo** entro le dinamiche dello stesso e si manifestano possibilità di condotte professionali guidate dai criteri della significatività e dell'appropriatezza,
- che nel loro procedere possano anche **mettere in discussione regole e pratiche consolidate**.

# Tutorship e pensiero riflessivo

- La **'riflessione sull'azione mentre essa si svolge'** (Schön) è un modo efficace per attivare processi incrementativi dei livelli di consapevolezza, di decisionalità e di responsabilità professionale che oggi rappresentano gli obiettivi più apprezzabili – e realisticamente perseguibili – dei percorsi di formazione in servizio o – come più opportunamente si va affermando negli ultimi anni – di **'sviluppo professionale'**.
- Elaborare connessioni
- Acquisire consapevolezza
  - (risorse possedute, i vincoli personali e di contesto, gli stili di apprendimento, i cambiamenti avvenuti ...)



- 
- Schön raccomanda che la riflessione venga attivata durante l'azione perché solo questo atteggiamento di apertura permette ai dubbi, che altrimenti resterebbero celati, di essere portati in superficie, di essere disambiguati. La formazione professionale di tipo solo tecnico-razionale risulta oggi pertanto inadeguata ad affrontare le difficoltà e gli imprevisti.

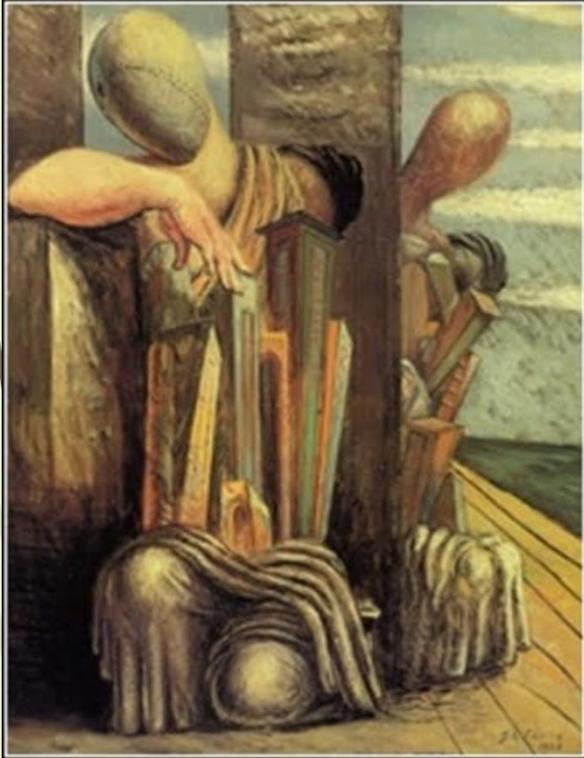


# Apprendimento a ciclo semplice e complesso

- ▶ Quando l'apprendimento è di tipo semplice, la persona porta nuove informazioni ad un insieme di conoscenze di cui già dispone. Apprende correggendo la propria azione in riferimento a obiettivi, ma senza modificare fundamentalmente questi obiettivi, né i valori o le teorie che guidano l'azione stessa.
- ▶ Nell'apprendimento complesso il soggetto apprende rimettendo in discussione i propri obiettivi e fondamenti. E' portato a fare evolvere i propri schemi operatori e le sue rappresentazioni concettuali e rivede le sue teorie d'azione.
- ▶ Ad un livello ancora più complesso il soggetto impara a modificare e a sviluppare la propria maniera di apprendere, a trarre lezione dall'esperienza. Questo terzo tipo migliora il funzionamento dei due cicli precedenti

# In dialogo con la situazione

(Mortari 2010)



- ▶ La professione dell'insegnante, caratterizzata dall'agire entro un contesto problematico, aperto, poco prevedibile, si esprime attraverso l'esercizio di modalità di pensiero centrate sulla singolarità delle situazioni e dei casi offerti dalla pratica.
- ▶ Alla ricerca di mezzi strumenti contenuti che permettano di perseguire i fini del proprio agire, è essenziale che il docente sostenga nel pensiero progettuale, ipotizzando rotte che poi andranno riscritte durante l'incontro con gli alunni.
- ▶ Numerosi esempi testimoniano la capacità degli insegnanti di leggere le situazioni, di intuirne le pieghe problematiche, e di trasformare il progetto iniziale secondo orientamenti che attraversino la complessità senza pretendere di avere le chiavi di lettura una volta per sempre.



# Promuovere una visione del proprio lavoro

(Gola 2010 )

- Molte ricerche affermano che gli insegnanti che hanno una propria visione sull' insegnamento sono spesso in grado di adattare, modificare e inventare concetti, metodi, lezioni, messaggi, attraverso l'utilizzo delle conoscenze professionali in modo creativo.
- Quando gli insegnanti hanno una chiara visione, sembrano essere più riflessivi e pensosi nelle loro classi durante le attività didattiche, nelle relazioni con gli studenti. Essi hanno maggiore probabilità di resistere agli ostacoli della quotidianità, riescono a negoziare le loro attese con la programmazione curricolare.



# Il sistema Tutoriale all'interno di una Comunità di Apprendimento

- ▶ Contesto organizzativo strutturato a supporto di un disegno unitario e condiviso
- ▶ Le comunità di pratica sono dei gruppi che si costituiscono per trovare comuni risposte a problemi inerenti l'esercizio del proprio lavoro
- ▶ Chi aderisce a questo tipo di organizzazione mira a un modello di intelligenza condivisa.
- ▶ Chi ha conoscenza e la tiene per sé è come se non l'avesse.
- ▶ Le comunità di pratica tendono all'eccellenza, a scambiarsi reciprocamente ciò che di meglio produce ognuno dei collaboratori.

# Il ruolo del tutor secondo la norma vigente...

- Il tutor condivide... osserva... confronta e rielabora... svolge funzioni di tutoraggio, counseling, supervisione professionale, ... accoglie, ... esercita ogni utile forma di ascolto, consulenza e collaborazione per migliorare la qualità e l'efficacia dell'insegnamento, ... predispone momenti di reciproca osservazione in classe, elabora, sperimenta, valida risorse didattiche e unità di apprendimento...

(D.M. n.850 del 27/10/2015)

- esplica una importante funzione di accoglienza, accompagnamento, tutoraggio e supervisione professionale.

(Nota n. 36167 - 05/11/2015)

## Si fa presto a dire tutor...

- Nella prassi formativa e nei percorsi di sviluppo professionale, si trovano molti modi di intendere il ruolo del tutor. Esso oscilla tra un ruolo che si limita a garantire il rispetto minimo delle regole burocratiche e degli aspetti organizzativi, ad un ruolo più impegnativo di accompagnatore, facilitatore, consulente, responsabile in aula del sistema di apprendimento.

## Il mosaico della tutorship



- Dunque è molteplice, frammentato e in alcuni casi contraddittorio il quadro riferito alle varie figure e ai compiti associati al ruolo del tutor.
- tuttavia si tratta di ruoli ugualmente impegnati nella funzione educativa **dell'intenzionalità** e dell' «**aver cura**», innestati in uno stile relazionale fondato sull'ascolto e sul dialogo.

# Si mantengono con diverse sfumature le seguenti Finalità

Stimolare l'apprendimento e il cambiamento

Facilitare la consapevolezza circa il processo di apprendimento in atto.

Tendere verso la crescita, l'autonomia, il potenziamento

Apprendere a partire dall'esperienza /Connessione Teoria-pratica

Aiutare a comprendere la cultura organizzativa e ad inserirsi in essa



# Modelli di approccio del tutor

- ▶ Le modalità possono cambiare in ragione delle caratteristiche del collega nella formazione iniziale
- ▶ o con lo stesso collega in situazioni/tempi diversi,
- ▶ è flessibile,
- ▶ la fiducia reciproca e/o il confronto sono alla base della relazione.



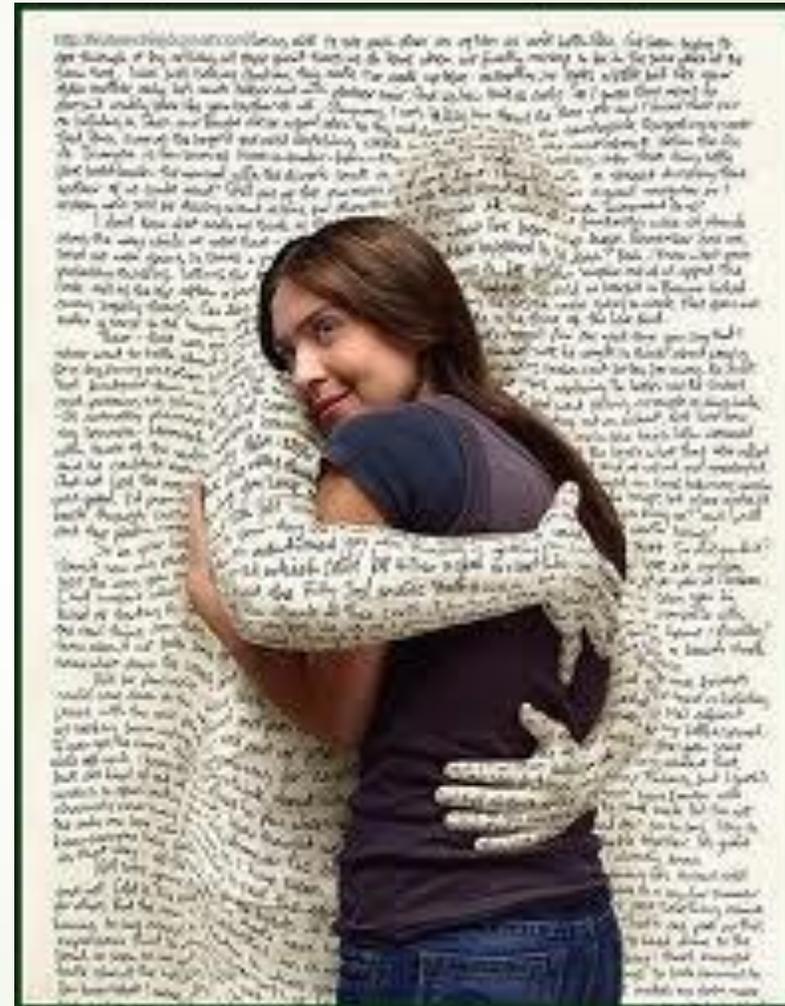
# ACCOGLIENZA – cogliere un significato profondo

**Accogliere**,  
da colligere ← Cum – lègere **cogliere**,  
**raccogliere**;

la radice leg- è alla base del termine lògos,  
che racchiude in sé svariati significati  
(parola, discorso, causa, ragione...),  
COLLIGERE legare insieme.

Successivamente, si fa strada anche il  
significato simbolico di capire, afferrare il  
senso.

**La lettura** può essere considerata come  
un'azione che coinvolge la totalità della  
persona che "raccoglie" e in particolar  
modo la sua capacità di cogliere il  
significato profondo di ogni testo.



# Accompagnare

derivato da compagno (formato da *cum* ossia "insieme con" e da panis ovvero "pane"), cioè "colui che mangia il pane con un altro"



# Il tutor accompagnatore

- è orientato a un lavoro sui contenuti, ma non trascura i processi.

## Compiti:

- introduce all'organizzazione scolastica
- chiarisce gli aspetti operativi delle attività, riporta i compiti da svolgere
- suggerisce i materiali da utilizzare
- comunica, risponde, si fa garante del rispetto delle regole della comunicazione
- monitora l'attività aiutando a risolvere problemi, a chiarire dubbi
- vigila sul rispetto del processo, verifica con il collega se è il caso di correggere le fasi e le azioni previste

# ORIENTAMENTO

L'orientamento è una posizione all'interno di un sistema di riferimento.

Ci dice che il proprio verso, la propria direzione, la propria situazione è comprensibile solo avendo presente ciò che abbiamo intorno.





# L'ORIENTAMENTO

- È un processo educativo che si evolve lungo l'arco della vita.
- In considerazione del moltiplicarsi delle scelte e del bisogno costante per i soggetti di **riprogettare il proprio futuro** occorre sviluppare competenze di autorientamento affinché le persone possano costruire autonomamente le proprie traiettorie formative, il proprio inserimento professionale e la propria carriera.



# Nel processo di orientamento sono importanti per il soggetto:

- la conoscenza di sé e delle proprie risorse (attitudini, esperienze, conoscenze, capacità, competenze);
  - la conoscenza ed il disvelamento delle proprie motivazioni e dei propri obiettivi;
  - la conoscenza del contesto di riferimento in relazione ai propri obiettivi;
  - la definizione di un progetto professionale o formativo mediando fra obiettivi della persona e realtà oggettiva.
- Esplorazione delle possibilità: il «Bilancio di Competenze»



# Risorse e potenzialità personali

Attenzione e cura delle risorse e delle potenzialità personali **aiutando a riconoscere:**

- interdipendenze e complementarietà tra desideri, aspirazioni e attese (il sé ideale e il sé reale)
- risorse e potenzialità di sviluppo
- il valore dell'autovalutazione e dell'eterovalutazione

# Ecco perché il “bilancio” ...

- Il bilancio di competenze, in senso proprio, richiede un complesso percorso (che può distendersi in un tempo medio-lungo) di riflessione,, rielaborazione di esperienze precedenti, con l'aiuto di un tutor, in modo da far affiorare **competenze tacite, capacità non valorizzate, aree di criticità, in una ottica prevalentemente autovalutativa e di riposizionamento in vista di nuove opportunità lavorative.** Nel caso dell'anno di formazione si tratta di uno strumento semplificato, di taglio prevalentemente narrativo, che deve consentire di rileggere alcuni aspetti del proprio stile di lavoro (riferiti ai luoghi simbolici dell'aula, della scuola e del sé professionale).
- L'obiettivo è quello di pensare alla propria professionalità in chiave dinamica (...la mia storia, le mie esperienze, i miei successi, la formazione futura...), in una prospettiva di sviluppo e di crescita..

(Cerini 2016)

## COUNSELOR?

Dobbiamo far riferimento ad una dimensione trasversale, «inter-professionale» della funzione di counseling. ***Orientare, sostenere e sviluppare***





## Gli obiettivi del counseling sono:

- comprendere in maniera chiara propri problemi/situazioni,
  - avere la consapevolezza di ciò che si è in grado di fare o si potrebbe fare accettando così i propri punti di forza e di criticità,
  - sviluppare intuizioni e capacità di comprensione relativamente a se stessi, all'ambiente/contexto
  - alle opportunità, disponibili a miglioramenti in rapporto al potenziale e agli obiettivi scelti,
  - decidere il piano d'azione assumendo le proprie decisioni.
- 

# Una danza che si fa in due



- Al tutor non viene richiesto di dispensare “saggi consigli” né di risolvere i problemi al posto del collega; si richiede di dar vita a un metodo di lavoro per l’analisi e la soluzione dei problemi, dei quali l’insegnante in anno di formazione ha consapevolezza.
- Nella relazione nulla è scontato. I ruoli codificati non bastano a definire la relazione o a rendere evidenti gli obiettivi dell’incontro, e perfino che l’altro sappia perché è lì.

# ASCOLTO



Il risultato dell'ascoltare ed è fortemente legato al concetto di **attenzione**. L'ascolto non è solo udito, ma tutto quello che noi riusciamo ad apprendere o assimilare attraverso i nostri sensi. Scomodando l'etimologia della parola ebraica **orecchio** "ózen" che è composta da "alef - zàyin - nun", l'orecchio è il veicolo mediante il quale la divinità nutre l'anima.



# Predisporre all'attenzione e all'ascolto attivo

- Predisporre momenti di incontro
- Chiarire cosa la persona sa già e al momento è in grado di recepire
- Facilitare l'esplicitazione di dubbi lasciando la possibilità di porre domande e ottenere ulteriori chiarimenti
- Valutare le emozioni e le implicazioni di ciò che viene detto
- Rispettare i tempi della persona
- Verificare quanto e cosa la persona ha compreso
- Riassumere concludendo il colloquio



# Ascolto attivo

- Il rispecchiamento empatico è la tecnica base dell'ascolto attivo
  - Riformulazione
  - Delucidazione
  - Abilità nel porre le domande
- 

# Le 7 regole dell'arte di ascoltare

1. Non avere fretta di arrivare alle conclusioni. Le conclusioni sono la parte più effimera della ricerca.

2. Quel che vedi dipende dal tuo punto di vista. Per riuscire a vedere il tuo punto di vista devi cambiare punto di vista.

3. Se vuoi comprendere quel che un altro sta facendo, devi assumere che ha ragione e chiedergli di aiutarti a vedere le cose e gli eventi dalla sua prospettiva.

4. Le emozioni sono degli strumenti conoscitivi fondamentali, se sai comprendere il loro linguaggio. Non ti informano su cosa vedi, ma su cosa guardi.

5. Un buon ascoltatore è un esploratore di mondi possibili. I segnali più importanti per lui sono quelli che si presentano alla coscienza come al tempo stesso trascurabili e fastidiosi, marginali e irritanti, perché incongruenti con le proprie certezze.

6. Un buon ascoltatore accoglie volentieri i paradossi del pensiero e della comunicazione. Affronta i dissensi come occasioni per esercitarsi in un campo che lo appassiona: la gestione creativa dei conflitti.

7. Per divenire esperto nell'arte di ascoltare devi adottare una metodologia umoristica. Ma quando hai imparato ad ascoltare, l'umorismo viene da sé.



# La riformulazione

- tecnica comunicativa che consiste nel ridire ciò che l'altro ha appena detto utilizzando le stesse parole o in maniera più concisa con altri termini, non aggiungendo nulla di proprio al contenuto, evitando in tal modo l'interpretazione.
- Attraverso la riformulazione il tutor può ottenere l'accordo da parte della persona e la persona ha la conferma di essere stata ascoltata.
- Si può approfittare del momento in cui la persona è alla fine di un periodo per intervenire e riprendere ciò che è stato appena comunicato
- Mi stai dicendo che...", "vuoi dire che...", "In altre parole...", "A tuo avviso perciò...", "Così, secondo te..."

# La capacità di saper porre domande

- ▶ Le domande aperte sono da preferire nella fase iniziale del colloquio, lasciano ampia possibilità di risposta, tendono ad ampliare e approfondire la relazione, stimolano l'esposizione di opinioni e pensieri (*come, cosa vorresti, potresti, puoi approfondire, cosa ne pensi*).
- ▶ Le domande chiuse sono circoscritte, costringono ad una sola risposta specifica, spesso forzano una risposta, restringono e rendono più mirata la comunicazione, richiedono solo fatti oggettivi e a volte possono sembrare limitative e ostacolanti (*quando?, dove?, chi?*)
- ▶ Le domande che iniziano con il “*perché*” andrebbero evitate: spesso sottintendono un giudizio e possono essere percepite dalla persona come colpevolizzanti.



# Ancora a proposito di domande...

## **Domande lineari-informative**

- Esempio: *“Dove hai lavorato? Quali titoli di studio hai?”*
- Scopo: orientare entrambi i partecipanti sulla situazione concreta (premessa realista e lineare)
- Effetto: utile a capire dove siamo, ma incoraggia ulteriore pensiero lineare
- Rischi: conferma di ciò che si crede di sapere, pregiudiziale, implica o porta a facili giudizi. *“Ah, hai fatto solo supplenze brevi?”*



# Domande circolari-basate su differenze

- ▶ Esempi (relazioni): *“Che cosa direbbero i tuoi studenti? Ma la pensano tutti così?”*
- ▶ Esempi (azioni/emozioni/valori): *“Tra tutte le cose che sai fare, quale ami di più, quale di meno? A quali attribuisce più importanza?”*
- ▶ Scopo: evidenziare la “struttura che connette” persone, azioni, idee, contesti, emozioni, valori
- ▶ Effetto: genera curiosità e una visione “dall'alto” Rischi: andare fuori tema, ampliare troppo il quadro. *“Scusa, ma questo cosa c'entra?”*



# Domande strategiche (con suggerimenti inglobati)

- ▶ Esempio: *“Hai mai pensato di provare a... Ritieni che parlarne con... Possa esserle utile?”*
- ▶ Scopo: influenzare il collega in modo specifico. La premessa è istruttiva, ma la forma della domanda la rende meno direttiva.
- ▶ Effetto: produce una contrapposizione, un conflitto di idee e/o di cornici tra tutor e insegnante. Il conflitto può essere generativo.
- ▶ Rischi: manipolazione, può generare senso di colpa o inadeguatezza (*“Hai ragione, avrei dovuto, sono stato proprio un ingenuo”*), una escalation simmetrica (*“Ma credi che non ci abbia provato? Per chi mi prendi?”*), o il classico muro di gomma (*“Sì, certo, tutto inutile!”*)

# Tipi di domande riflessive-ipotetiche-immaginative

- ▶ **Orientate al futuro** *“Che cosa ti aspetti ragionevolmente per la fine del quadrimestre?”*
  - ▶ Per esplorare possibilità ipotetiche *“... il tuo talento musicale, pensi ti potrebbe servire nella lezione?”*
  - ▶ Per suggerire un'idea/azione futura *“... i genitori collaborerebbero se tu li convocassi? ”*
  - ▶ Per creare storie o porre dilemmi *“...come pensi reagirebbero gli studenti se gli chiedessi di preparare un intervento a coppie? ”*
- ▶ **Domande che introducono ipotesi**
  - ▶ Per accrescere la consapevolezza *“Come hai reagito?...Cos'altro avresti potuto fare?...”*
  - ▶ Per esplorare l'interazione interpersonale *“Cosa fai quando B. non ti vuole ascoltare?...”*  
*“C'è stata una volta che le cose sono andate diversamente?”, “Che cosa sarebbe successo se...”*

Scopo: influenzare in modo circolare, sistemico. La premessa è la messa in gioco reciproca, non il controllo.

Effetto: genera intuizioni e un atteggiamento esplorativo e creativo.

Rischi: accentua la disorganizzazione, il disorientamento, l'incertezza. *“Non lo so. Non ci ho mai pensato”*

GRAZIE  
PER L'ASCOLTO  
E  
BUON PROSEGUIMENTO



# Bibliografia

- Schön Donald A., *Il professionista riflessivo*, Bari, Dedalo, 1993
- Jedlowski Paolo, *Il sapere dell'esperienza*, Milano, Il Saggiatore, 1994
  - Knowles Malcom S., *La formazione degli adulti come autobiografia*, Milano, Raffaello Cortina Editore, 1996
  - Quaglino Gian Piero, «Verso la learning organization: nuove figure di formatore» in *Scritti di formazione (1978-1998)*, Milano, Franco Angeli, 1999
  - Trevisiol Giuliano (a c.) *Il tutor dei processi formativi. Ruoli, competenze, formazione*, Milano, Franco Angeli, 2002
  - Sclavi Marianella, *Arte di ascoltare e mondi possibili*, Milano, Mondadori, 2003
  - Zannini Lucia, *La tutorship nella formazione degli adulti. Uno sguardo pedagogico*, Milano, Guerini e Associati, 2005
  - Isfol, *La moltiplicazione del tutor*, Roma, I libri del Fse, 2005,
  - USR e IRRE Emilia-Romagna, *Funzioni tutoriali*, Bologna-Napoli, Tecnodid 2007
  - Scandella Ornella, *Interpretare la tutorship. Nuovi significati e pratiche nella scuola dell'autonomia*, Milano, Franco Angeli, 2007
  - Nicoli Dario, *Il lavoratore coinvolto. Professionalità e formazione nella società della conoscenza*, Vita e Pensiero, 2009
  - Mortari Luigina, *Dire la pratica. La cultura del fare scuola*, Milano-Torino, Bruno Mondadori, 2010
  - Gola Giancarlo *Con lo sguardo di chi insegna. La visione dell'insegnante sulle pratiche didattiche*, Milano, Franco Angeli, 2012
  - Formenti L., Caruso A., Gini D. *Il diciottesimo cammello. Cornici sistemiche per il counselling*. Cortina, Milano 2008.