



▲ agire l'organizzazione

Professionisti autori della propria formazione

di **Lorenza Ferrai**

primo piano



L'insieme delle competenze professionali di un coordinatore delle scuole associate alla Federazione, anzi, meglio, dei coordinatori, non sono né semplici da declinare, né, soprattutto, facili da apprendere. La formazione di un professionista è sempre questione difficile da affrontare perché talvolta non è così immediata e scontata, nemmeno per i diretti interessati, l'individuazione degli aspetti nodali e distintivi, che costituiscono l'ossatura di un ruolo professionale così complesso.

Certamente, un aspetto che in questi anni è emerso con evidenza è che **un coordinatore non si forma se non all'interno e "dentro" la sua comunità di pratiche di riferimento e appartenenza**. E questo soprattutto grazie alle opportunità occasionali, ma anche sistematiche, richieste dall'esercizio della funzione stessa, che permettono di scambiare e di mettere "in circolazione conoscenze individuali, di gruppo e culture organizzative diffuse, dando concreta e cangiante espressione a modalità di conoscenza distribuita"¹.

Affrontare in contesti formativi dedicati lo specifico della crescita della propria dimensione professionale ha obbligato prima a cambiare la prospettiva stessa della formazione, spostando lo sguardo dal piano individuale (che era in precedenza preponderante, nonostante la formazione prevedesse co-

¹ Scaratti, G., Stoppini, L., Zucchermaglio, C. (2009). *Autori di ambienti organizzativi*. Roma: Carocci, pag. 11



munque un setting di gruppo) a quello dell'attivazione delle risorse della comunità dei coordinatori; successivamente ha permesso, non solo ai coordinatori ma alla stessa Istituzione di analizzare da vicino e, al tempo stesso, con un po' di necessaria distanza: 1) cambiamenti professionali richiesti per adeguare le pratiche professionali dei coordinatori a un contesto politico-istituzionale e socio-culturale profondamente mutato; 2) importanti e condivise riflessioni sulla necessità di riconoscere e accettare la **stabilità del cambiamento**, come caratteristica ineliminabile del ruolo professionale. In questo siamo incoraggiati dalla consapevolezza che "l'attenzione alle dimensioni organizzative e alle dinamiche di cambiamento, che costantemente le attraversano, costituisce un punto cruciale decisivo per immaginare innovativi approcci di produzione di conoscenze funzionali alla crescita professionale e all'apprendimento situato, seguendo un vecchio adagio lewiniano secondo cui, per conoscere le cose, occorre provare a cambiarle"².

Questo, se da un lato ha imposto un forte ripensamento e una impegnativa riconfigurazione organizzativa e formativa delle pratiche stesse della "formazione dei coordinatori", dall'altro potrà, nel tempo, addirittura rassicurare rispetto a una dimensione di costante incertezza. Questa non deve essere vissuta come una condizione di assenza di punti fermi, ma al contrario come una pratica professionale esperta che fonda la sua solidità sulla capacità di muoversi con dimestichezza, di agire organizzativamente, anche nella differenziazione e nella discontinuità di "dimensioni materiali attraversate da ambiguità e problematicità"³.

Una tale interpretazione della formazione **ha contribuito a rendere evidente la valenza in se stessa formativa del ruolo del coordinatore** quale "mediatore di processi di costruzione di contesti organizzativi ed educativi funzionali alla generazione di apprendimenti situati"⁴. Questo ha comportato altresì un veloce e significativo avvicinamento degli spazi formativi **alle pratiche quotidiane dei coordinatori**, fino a far diventare alcuni contesti formativi un vero e proprio setting di **scambio, regolazione e interpretazione delle azioni professionali quotidiane**. "Si è dunque trattato di coinvolgere i coordinatori in un percorso che ne liberasse le potenzialità di scambio relazionale, di confronto e di in-

² Alastra, V., Kaneklin, C., Scaratti, G. (2012) *La formazione situata*. Milano: Franco Angeli, pag.213

³ Scaratti, G., Stoppini, L., Zuccheromaglio, C. *Op. Cit.*, pag. 24

⁴ *Ibidem*, pag 34-35



terazione (le dimensioni di comunità), facilitando e sostenendo l'accesso a competenze radicate e diffuse nell'esperienza consolidata di ognuno e provando a cimentarsi in un fare progettato e condiviso rispetto alla costruzione di concrete situazioni di cambiamento organizzativo nei contesti di appartenenza lavorativa...⁵.

Questa interpretazione della formazione sta portando, dopo quattro/cinque anni di lavoro dedicato, al superamento delle forme organizzative tradizionali (giornate in aula) in favore di altre e **nuove forme di co-costruzione, di confronto e di consolidamento di competenze professionali anche molto diversificate** all'interno della comunità dei coordinatori. Questo a partire da una nuova, esplicita e reciproca consapevolezza dei punti di forza e di debolezza di ciascuno e del gruppo nel suo insieme: coaching tra pari, approfondimento di tematiche diverse per sottogruppi, assunzione di responsabilità differenziate in ordine a temi o a questioni più vicini alle competenze dei singoli o riconosciuti ai singoli a favore della crescita del gruppo sono dunque il nuovo orizzonte formativo nel quale la Federazione si sta muovendo.

Un processo attivato con la convinzione che "intervenire e migliorare i propri contesti, generando accordi su necessarie sperimentazioni, significa pensare a strumenti che sostengano i soggetti non solo a ottenere consapevolezza, ma anche a riconquistare quell'autorialità necessaria a influenzare i propri ambienti organizzativi"⁶.

⁵ *Ibidem*, pag. 36.

⁶ Alastra, V., Kaneklin, C., Scaratti, G. Op. Cit., pag. 193