



# Identità professionali e cambiamenti lavorativi

**Interrogare i propri saperi con riflessività per generare relazioni divenendo autori del proprio contesto di lavoro**

di Giuseppe Scaratti\*

## primo piano

### Le sfide

- promuovere generatività familiare e sociale nella comunità locale
- essere soggetto di legami, soggetto che genera legami, attraverso un lavoro di risignificazione
- sostenere processi di attivazione di famiglie e di capitale sociale

Il lavoro che cambia. Cambia nei contenuti, nei luoghi, nei rapporti. Il lavoro che non c'è, che si disarticola, che richiede un passaggio dal "lavoro" ai "lavori".

Lo scenario contemporaneo a livello macroeconomico e istituzionale, caratterizzato da insicurezza, incertezza e mancanza di confini ben definiti, sta modificando cornici di riferimento e implicazioni.

**Nuove domande si aprono e sollecitano biografie professionali**, individuali e collettive, chiamando ciascuno a ridefinire ciò con cui si identifica, a ricollocarsi nel rapporto con le istituzioni e le organizzazioni di appartenenza, a prefigurare trasformazioni sostenibili.

Molte sono le questioni che gli operatori della scuola sono chiamati a gestire. Questioni ricche di sfaccettature, esito di un **moltiplicarsi di punti di vista e di aspettative** che chiedono, ognuna nella propria singolarità, di essere accolte implicando sempre più frequentemente il confronto con eventi inediti e complessi.

\* Consulente scientifico della Federazione, è professore ordinario di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni presso l'Università Cattolica di Milano



## Un diverso modo di rapportarsi all'interno del proprio gruppo professionale

"Mi sembra che vi siano due aree di implicazione rispetto a come gli insegnanti sono sollecitati a relazionarsi. La prima rimanda alla necessità di interconnettersi con il sistema adulto più ampio, sia con le colleghe, sia con gli altri attori quali genitori, famiglie, Enti gestori e referenti di un contesto generale più allargato come la comunità locale nella quale le scuole sono inserite. La seconda riguarda l'insieme di competenze sulle quali è necessario lavorare:

- quelle che hanno implicazione diretta nell'attività didattica;
- quelle che rimandano alla capacità di riflettere sul proprio lavoro e sul cambiamento nel lavoro con i bambini;
- quelle che hanno a che fare con la capacità di rinegoziare significati e strategie di lavoro con le proprie colleghe, con la capacità di attraversare situazioni di conflitto o situazioni più incerte.

Il confronto con le altre persone con cui si lavora diventa così un passaggio fondamentale per risignificare anche in modo diverso la propria progettualità educativa. Si moltiplicano allora i focus della formazione perché non solo è centrale lavorare sulla didattica e sulle competenze del lavorare con altri adulti, ma anche sulla capacità di tenere insieme questi due aspetti, perché è connettendoli insieme in modo diverso che si possono generare anche competenze e modalità nuove sia per i bambini che per gli adulti".

Emanuele Testa – Formatore e consulente

## Ridefinire contesti di qualità

La sfida è quella di uscire dalla dimensione del vivere nel caos, vittime dell'operare nell'emergenza e nella confusione, per divenire in grado di **governare l'inatteso**, rinunciando alle semplificazioni, imparando a cogliere e valorizzare i piccoli segnali, seppur deboli, a partire dai quali **rilanciare inedite progettualità**.

Per questo irrinunciabili appaiono alcune priorità con le quali scuola e educazione sono chiamate a confrontarsi: curare la qualità dell'offerta, riqualificare le competenze professionali, riscoprire la passione educativa.

Tra i rischi maggiori, effetto della riduzione o diversa allocazione di risorse economiche che si sta prospettando, c'è la possibilità di un abbassamento della qualità dell'offerta formativa a fronte anche dell'aumento sul "mercato" di interlocutori e agenzie che offrono servizi, in un orizzonte di frammentazione e disgregazione di proposte e opportunità. Garantire la **competenza professionale, supportata con adeguata e mirata formazione**, è sicuramente necessario, dunque, per accompagnare il percorso lavorativo di figure educative e insegnanti chiamati a costruire insieme nuovi strumenti di lettura della realtà e nuovi modi di agire.

## Divenire autori del proprio contesto lavorativo

Passaggio centrale è l'impegno a coinvolgersi in prima persona, al divenire protagonisti dei cambiamenti richiesti, al pensarsi come **generatori di processi di relazione**. Agire questa responsabilità proattiva vuol dire contribuire a dare forma al mondo e alle esperienze che si stanno attraversando, alimentando una **disposizione riflessiva** che permette di dare senso a ciò che accade, alle interpretazioni che ne diamo e alle azioni che mettiamo in atto.

È necessario dunque continuare a promuovere logiche di azione formativa che non si limitino a un livello semplicemente **addestrativo**, proprio perché la complessità delle questioni da affrontare e l'articolazione e differenziazione dei saperi sollecitati chiede di uscire



## Per un agire partecipato

"Stiamo lavorando per passare da una didattica centrata su un insegnante che conduce, che fornisce e trasmette una serie di contenuti di apprendimento, verso una didattica capace di coinvolgere di più i bambini, di farli partecipare a situazioni dove sperimentano, dove si possono confrontare, costruire ipotesi. L'apprendimento non è passiva ricezione, ma ricerca, azione, esplorazione. Offrire ai bambini luoghi in cui si cercano le proprie ragioni e le ragioni dei fatti del mondo permette loro di sviluppare una padronanza di quelli che sono i processi mentali e psicologici del risolvere problemi e del costruirsi delle spiegazioni. Imparano a discutere, a giustificare le proprie idee, a comprendere il punto di vista e le argomentazioni dell'altro. L'apprendimento in termini di partecipazione inoltre richiama l'attenzione sul fatto che esso è un insieme di relazioni in evoluzione: la possibilità di sperimentarsi in ruoli sfaccettati, di partecipare con diverse modalità e di sviluppare un'identità che è molteplice, così come sarà richiesto loro in un mondo così complesso. Il bambino in questo modo diviene protagonista dei propri apprendimenti".

Manola Alfredetti – Psicologa e psicoterapeuta  
Formatore presso la Federazione provinciale Scuole materne di Trento

da approcci trasmissivi per incontrare attraverso la formazione le nostre culture lavorative e organizzative, le nostre idee di scuola, di infanzia, di apprendimento. **Interrogare i nostri saperi** è un passaggio necessario per riappropriarci più consapevolmente del fare scuola ogni giorno con i bambini in dialogo con famiglie e comunità, ma anche per uscire da schemi consolidati, prendere distanza e allontanarsi da ciò che si rivela oggi meno efficace, per recuperare quella consapevolezza di ciò che nel nostro agire fa la differenza.

La posta in gioco, dunque, è quella di far diventare i propri modelli di riferimento **da culturalmente assimilati (mimesis) a intenzionalmente assunti (poiesis)**. Essere, in altre parole, protagonisti del proprio cammino professionale focalizzando l'attenzione sui modi, sui processi attraverso i quali simbolizziamo e interpretiamo, piuttosto che sugli apprendimenti strumentali, sui contenuti o sulle tecniche didattiche, avendo chiaro nella mente e nel cuore che quello che già si sa non basta, che è





### Le parole in tasca: conoscenza situata

Secondo questa teoria la conoscenza viene acquisita in uno specifico contesto, in sintonia con situazioni sociali e storiche specifiche e in azione. La natura del pensiero e dell'apprendimento, dunque, è legata a situazioni particolari ed è sociale in quanto l'attività mentale richiede, per portare a termine un lavoro o far funzionare qualcosa, l'interazione con gli altri. La competenza di un individuo non sta perciò solo nelle cose che conosce, ma anche nel modo in cui la sua conoscenza si adatta o si inserisce con quella di altri con i quali l'attività deve essere coordinata. Inoltre, l'attività è spesso condivisa con strumenti e materiali concreti sui quali le persone ragionano. Vi è quindi una distribuzione di lavoro cognitivo sia tra le persone, sia tra le persone e gli strumenti.



necessario costruirsi un *habitus* e modalità di affrontare problemi inediti con un atteggiamento di ricerca.

**Una ricerca dentro ai contesti, una ricerca in noi e con gli altri**, costruendo conoscenza situata, cioè legata alle scuole e alle realtà nelle quali le scuole sono inserite, delle quali sono espressione e possibilità di arricchimento. Una conoscenza non astratta, ma che nasce dalle pratiche e alle pratiche ritorna per rivisitarle e rinnovarle. Una conoscenza orientata all'azione, per una scuola del pensiero in azione.

## Dal singolo alla comunità di pratiche

Cruciale si configura allora **il passaggio da una lettura individuale degli eventi alla ricerca dei significati attribuiti e circolanti tra i vari soggetti attori dei contesti**.

Gli insegnanti sono chiamati a prendere posizione, a interpretare il proprio ruolo come esito di una ricerca non scontata, capace di alimentare culture orientate a un fare scuola più consapevole, qualificato, competente, radicato nel territorio. Per questo sono richieste nuove architetture progettuali e organizzative che attivino processi lavorativi capaci di attenzione intenzionale e non episodica alla circolazione e diffusione delle conoscenze per alimentare apprendimenti collettivi.

Saper cogliere al volo i problemi, pensare il proprio agire all'interno di un sistema, imparare a "disperdere" decisioni sono dimensioni da alimentare per **una professione che deve conquistare un respiro più diffusamente collegiale, deve imparare a pensarsi al plurale**.

L'evoluzione è verso una nuova direzione che vede l'insegnante come elemento di una relazione, di un tessuto comunitario. Il che sollecita un cambiamento del modo di porsi e di operare per accedere a nuove strade.

Il rapporto tra sé e gli altri, tra il dentro e il fuori della scuola, assume una valenza centrale. Il rapporto col tempo, con lo spazio, col corpo e col cibo, il rapporto con le regole e con la propria espressività emotiva e sociale si configurano come snodi cruciali, in cui si giocano transazioni inerenti valori, cri-

**Le parole in tasca:****apprendimento trasformativo**

Possiamo imparare aggiungendo nuove e ulteriori conoscenze alle cose che già sappiamo, ampliando il nostro sapere, ma senza modificare la cornice dentro la quale queste conoscenze sono collocate, senza cioè cambiare i nostri schemi di significato con i quali interpretiamo la nostra esperienza.

Un apprendimento invece è trasformativo quando ci fornisce nuovi modi di leggere e interpretare la realtà e le esperienze che incontriamo, o di rileggere le esperienze passate con differenti chiavi di lettura.

L'apprendimento diventa un processo in cui le esperienze passate vengono rivisitate attraverso le nuove concezioni apprese e tali nuove concezioni sono utilizzate come schemi d'azione per affrontare le nuove esperienze.

teri, usi dell'azione educativa. La sfida è quella di assumere in prima persona, dentro un sistema di relazioni, la promozione di un **processo di riflessione critica che generi un apprendimento trasformativo** capace di influenzare le nostre relazioni, le organizzazioni in cui lavoriamo, il sistema socio-economico in cui viviamo.

## La passione dell'educare

**Divenire autori del proprio contesto lavorativo** implica rileggere la propria identità professionale e rivisitare il proprio rapporto con l'organizzazione, dando voce a dissonanze e contraddizioni, **continuando a lasciarsi sorprendere e ad alimentare sorpresa.**

Per gli insegnanti significa sentirsi coinvolti in una progettualità allargata insieme a un'istituzione come la Federazione che ha la vocazione e il dovere di garantire la qualità, immaginando il proprio lavoro sia nell'ambito tradizionale dell'azione didattica, sia soprattutto nel garantire la promozione – a livello di comunità, di territorio, di radicamento territoriale – di una tradizione e di una cultura educativa rilevanti. Questo significa anche ripensare il rapporto con il proprio lavoro con riferimento alla metafora dello studioso Howard Gardner che parla della **possibilità di un buon lavoro**, cioè della possibilità di fare qualcosa in maniera eccellente – il tema della qualità e della competenza professionale – e di farlo con una responsabilità sociale, cioè generando valore non solo per sé ma anche per la comunità. Altro aspetto del buon lavoro è quello di vivere un'esperienza professionale che sia caratterizzata anche da piacere lavorativo, che si alimenti della **capacità di mantenere una passione educativa viva, di pensare l'incompiuto.** Sappiamo che c'è fatica, che c'è impegno, che c'è carico di lavoro e la sfida è proprio questa: all'interno di scenari che cambiano e si stanno trasformando riuscire a mantenere la possibilità di un buon lavoro è un impegno sia per i singoli che per le istituzioni che devono promuovere questa possibilità.