

## La Formazione degli adulti

Dia 1

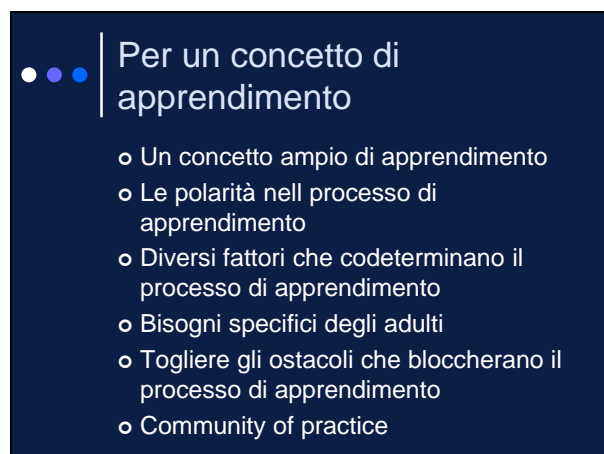


Se si vuole avviare un programma per l'apprendimento degli adulti, è indispensabile esplorare il modo in cui l'adulto impara. Vi abbiamo invitato a riflettere su questo problema. Ora intendiamo offrirvi l'opportunità di confrontare le vostre idee con un quadro già sperimentato.

Il quadro è quello del "Centro don Bosco per la formazione e l'animazione". Presentiamo un concetto di apprendimento che si è gradualmente costituito mediante un processo di interazione tra studio e prassi.

Non pretendiamo che il nostro concetto sia ormai definitivo. Le nostre esperienze e idee continuano a crescere. E' proprio questo il bello dell'apprendimento.

Dia 2



Sono queste i punti che vorrei sviluppare nella mia relazione

Cerchiamo in primo luogo di chiarire ciò che noi intendiamo per "apprendimento"

Dia 4

## Un concetto ampio di apprendimento

- o Raccogliere ed elaborare informazioni
- o Studio
- o Colloquio e discussione
- o Imitazione di modelli
- o Imparare dalla prassi, dall' esercizio
- o Feedback
- o Apprendere dall' esperienza

- Dipende da ciò che si desidera acquistare
- Dipende dallo stile personale
- Sovente diverse modalità di apprendimento dovranno essere combinate tra loro

L'apprendimento si può fare in tante maniere diverse.

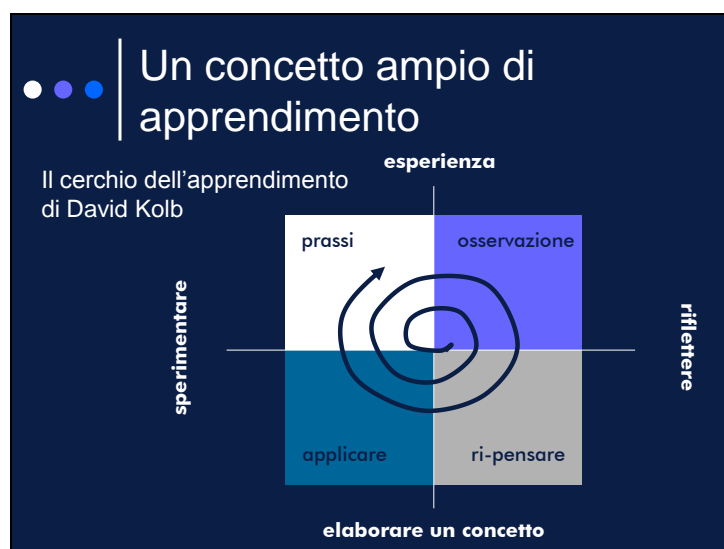
La via da percorrere nel processo di apprendimento dipende normalmente di quello che si intende apprendere.

Apprendere una lingua, imparare a stirare la biancheria, accettare i disagi dell'età...: per ognuno di questi obiettivi il processo di apprendimento sarà diverso.

Anche lo stile personale condetermina l'apprendimento: ci sono persone che preferiscono buttarsi immediatamente nella pratica; ci sono altri che preferiscono studiare e esplorare con calma un problema.

Per i diversi processi di apprendimento bisogna combinare diverse vie: studiare il problema, osservare la pratica di altre persone, esercitarsi, parlarne con altre persone...

Dia 5



David Kolb, esperto in problemi di pedagogia e di psicologia dell'apprendimento, ha elaborato uno schema che aiuta a vedere meglio il rapporto tra stili di apprendimento e apprendimento duraturo.

Proviamo a illustrarlo con un esempio. Se compro un armadio di Ikea: come procedere all'assemblaggio? Se lo chiedo ai miei figli: incominciano immediatamente a mettere dei pezzi insieme; Sono i cosiddetti "pragmatici": apprendono immergendosi nel fare. Il lavoro sarà già fatto a metà quando scoprono che esiste anche una guida per l'assemblaggio (spesso notano allora che dovevano fare diversamente).

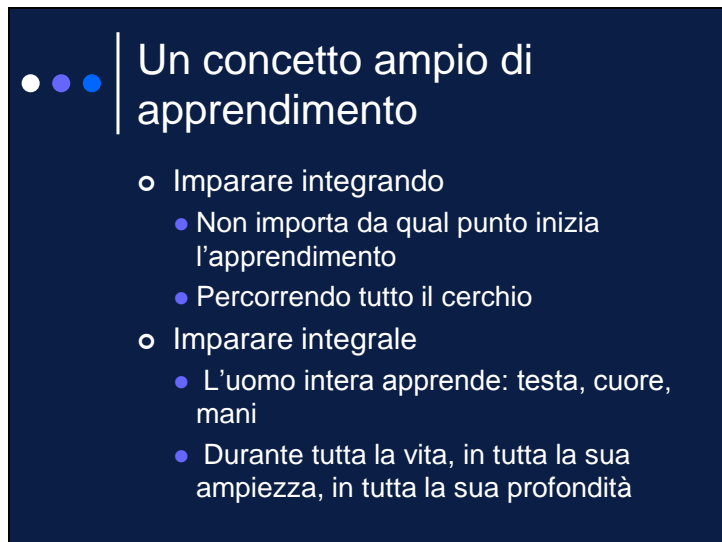
Posso anche chiederlo a mio marito e osservare come compie il lavoro. In questo caso l'apprendimento parte dall'osservazione e dal chiarimento. (ma non sono sicura che la prossima volta, sarò capace di farlo io da sola)

Posso studiare tutta la guida programmata. L'apprendimento prende lo spunto dall'acquisizione di concetti e idee (ma corro il rischio che forse a fine giornata l'armadio non sarà ancora pronto).

Posso anche prendere in mano la guida e provare e sperimentare. In questo caso l'apprendimento prende lo spunto dall'applicare.

Kolb ha scoperto che di "apprendimento duraturo" si può parlare soltanto quando tutte queste dimensioni sono percorse.

Dia 6



Un concetto ampio di apprendimento

- Imparare integrando
  - Non importa da qual punto inizia l'apprendimento
  - Percorrendo tutto il cerchio
- Imparare integrale
  - L'uomo intero apprende: testa, cuore, mani
  - Durante tutta la vita, in tutta la sua ampiezza, in tutta la sua profondità

Non è tanto importante in qual punto si entra nel cerchio dell'apprendimento: (per esempio partendo dal fare oppure partendo dal pensare). L'importante è che tutti i passaggi del processo siano percorsi. Per un apprendimento autentico e integrato, è necessario che il cerchio si chiuda. Il "pragmatico" dovrà pensare e il "pensatore" dovrà anche lui passare all'azione!

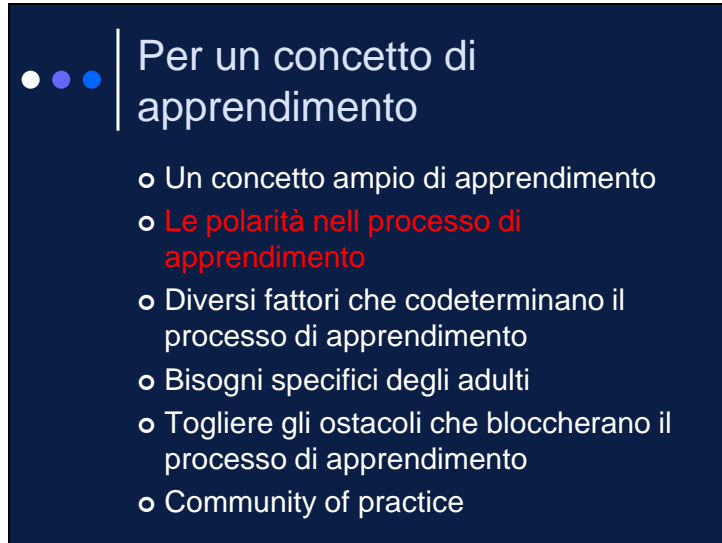
E' anche importante imparare in una maniera integrale, con tutti gli aspetti dell'umano: la testa; il cuore; le mani. Già don Bosco a suo tempo lo sapeva e lo applicava.

"Apprendere durante tutta la vita" è un concetto che gode di una certa popolarità; Ma è anche importante esplorare tutte le dimensioni della vita.

Bisogna imparare fino alla dimensione spirituale della vita. C'è un legame fra apprendimento e dare "senso" alla vita, imparare a vivere. Così, possiamo dire che imparare è piuttosto una spirale che un cerchio: sempre più in profondo.

Anche per la formazione salesiana non basta giungere ad una certa chiarezza di idee, bisogna anche integrare l'identità salesiana in tutte le dimensioni della persona. Anche qui è questione di chiudere il cerchio. Anche qui bisogna levarsi al livello della spiritualità

Dia 7

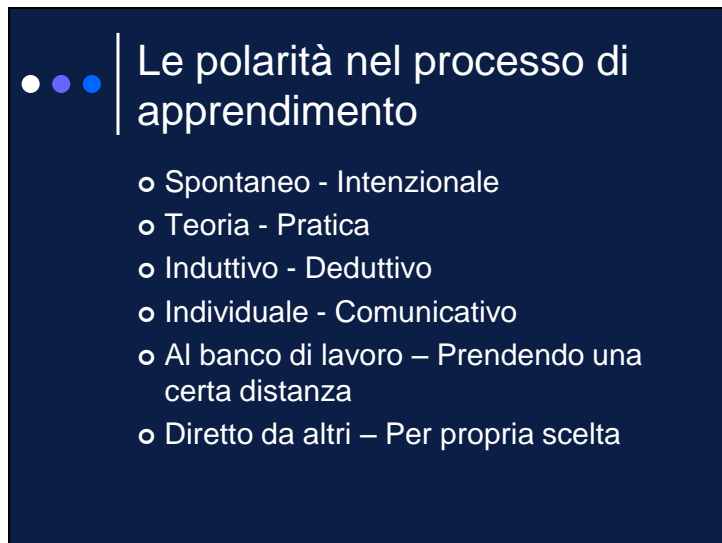


● ● ● | Per un concetto di apprendimento

- Un concetto ampio di apprendimento
- Le polarità nel processo di apprendimento
- Diversi fattori che codeterminano il processo di apprendimento
- Bisogni specifici degli adulti
- Togliere gli ostacoli che bloccheranno il processo di apprendimento
- Community of practice

Secondo: il processo di apprendimento richiede che la persona sappia muoversi con scioltezza tra diverse polarità. Non si tratta di scegliere l'uno o l'altro polo. Si tratta dell'abilità di far intervenire le istanze dell'uno e dell'altro polo, alternativamente e in modo bilanciato .

Dia 8



● ● ● | Le polarità nel processo di apprendimento

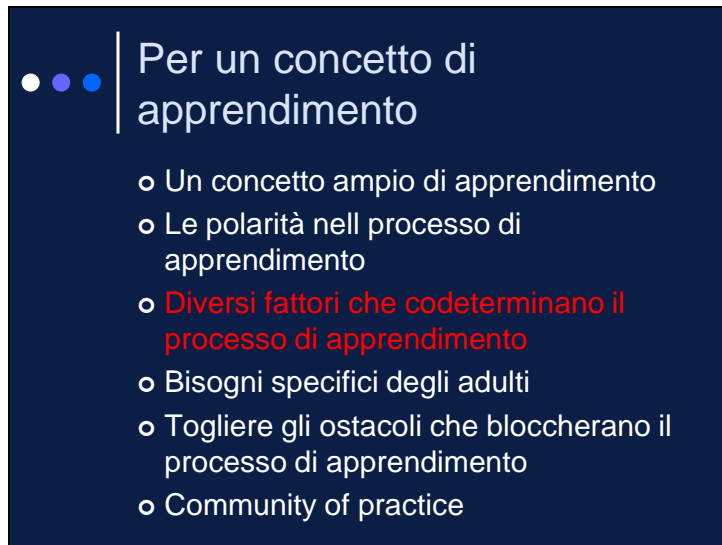
- Spontaneo - Intenzionale
- Teoria - Pratica
- Induttivo - Deduttivo
- Individuale - Comunicativo
- Al banco di lavoro – Prendendo una certa distanza
- Diretto da altri – Per propria scelta

- L'adulto impara spontaneamente, praticando impara molto. Ma deve anche prendere il tempo necessario per focalizzare l'interesse su qualche punto particolare e creare lo spazio per apprendere qualcosa di nuovo.
- Si impara leggendo un libro, acquistando quadri di pensiero, ed ugualmente provando e sperimentando qualcosa.
- Si impara passando dal concreto al generale (induttivo) e scendendo dal quadro generale verso la realtà concreta (deduttivo).
- Si impara attraverso la riflessione personale, ma anche attraverso il colloquio, il confronto con altri (l'apprendimento non passa soltanto da orecchio a orecchio, ma anche da naso a naso).

- Si impara sul terreno, ma anche prendendosi la necessaria distanza per avere una visione d'insieme
- L'adulto può imparare perché gli viene imposto di seguire determinati percorsi, ma anche per preferenza personale, scelta e passione.

Si può dire che don Bosco abbia percepito in maniera intuitiva queste polarità. Risulta per esempio dal fatto che secondo lui il cortile non è meno importante dell' aula scolastica per l'apprendimento!

Dia 9

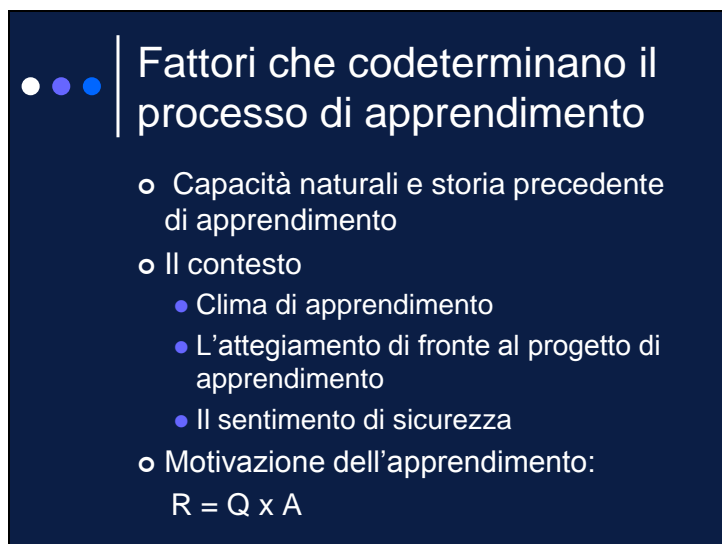


● ● ● | Per un concetto di apprendimento

- Un concetto ampio di apprendimento
- Le polarità nel processo di apprendimento
- Diversi fattori che codeterminano il processo di apprendimento
- Bisogni specifici degli adulti
- Togliere gli ostacoli che bloccherano il processo di apprendimento
- Community of practice

Il fatto che una persona giunge effettivamente ad apprendere qualcosa o no, dipende da una serie di fattori che vorremmo brevemente menzionare

Dia 10



● ● ● | Fattori che codeterminano il processo di apprendimento

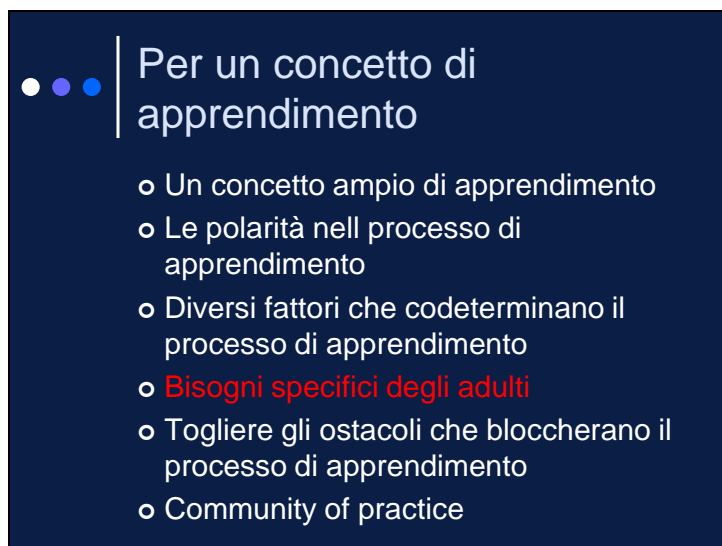
- Capacità naturali e storia precedente di apprendimento
- Il contesto
  - Clima di apprendimento
  - L'atteggiamento di fronte al progetto di apprendimento
  - Il sentimento di sicurezza
- Motivazione dell'apprendimento:  
 $R = Q \times A$

- Capacità naturali: Chi è privo di senso musicale può fare qualunque sforzo, ma non diventerà mai un buon musicista.

Anche le esperienze di apprendimento fatte in passato possono enormemente condizionare la motivazione e l'apertura verso un nuovo progetto di apprendimento.

- La mentalità riguardo all'apprendimento che regna nel contesto in cui si vive e si lavora può anche essere determinante:
  - Incoraggia l'apprendimento o l'ostacola?
  - C'è un atteggiamento positivo verso il programma o no? E' considerato importante e rilevante o no?
  - Il contesto offre sufficiente senso di sicurezza? Lascia uno spazio per crescere, sperimentare, per apprendere dai propri errori? C'è la possibilità di effettuare il feedback tra colleghi per imparare gli uni dagli altri. Una persona che non si sente al sicuro non assume rischi ed apprende ben poco.
- Un fattore cruciale dell'apprendimento è la motivazione. Si esprime con la formula  $R = Q \times A$  (Erre è Qu per A): Il risultato dipende della Qualità e dell' Accettazione. Se manca l'uno o l'altro, il risultato non ci sarà. Una buona offerta formativa non ottiene nessun risultato se il destinatario rifiuta di apprendere. Per chi organizza programmi formativi per adulti, la maggiore sfida è spesso: come si possono motivare quelle persone?

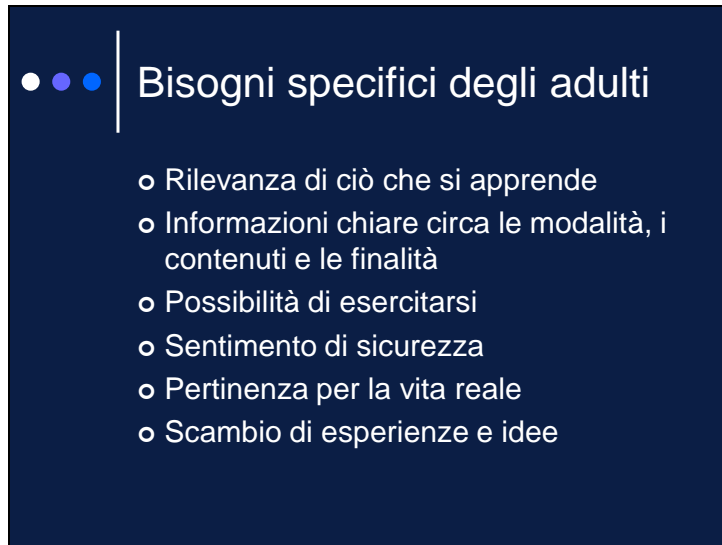
Dia 11



Per un concetto di apprendimento

- Un concetto ampio di apprendimento
- Le polarità nel processo di apprendimento
- Diversi fattori che codeterminano il processo di apprendimento
- **Bisogni specifici degli adulti**
- Togliere gli ostacoli che bloccherano il processo di apprendimento
- Community of practice

Spostiamo ora l'attenzione verso i bisogni specifici dell'adulto. I processi d' apprendimento non sono essenzialmente diversi da quelli di fanciulli e giovani (anche per loro è indispensabile che il processo sia integrale e integrato). Esistono comunque bisogni specifici e caratteristici del tempo adulto della vita .

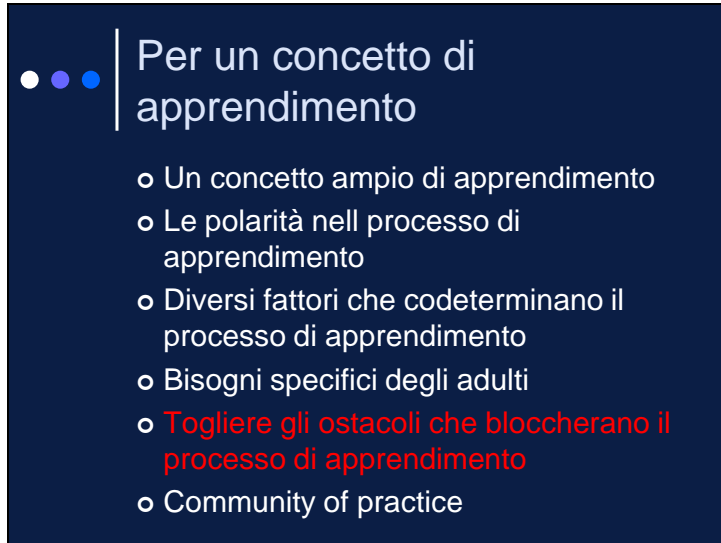


● ● ● | **Bisogni specifici degli adulti**

- Rilevanza di ciò che si apprende
- Informazioni chiare circa le modalità, i contenuti e le finalità
- Possibilità di esercitarsi
- Sentimento di sicurezza
- Pertinenza per la vita reale
- Scambio di esperienze e idee

- L'adulto desidera avere una sicura garanzia che vale la pena investire tempo e energia nel processo di apprendimento, una sicurezza che gli apporterà qualcosa per la pratica. Il tempo e le energie sono risorse limitate e perciò preziose
- Di fronte a un programma di apprendimento gli adulti vogliono sapere con chiarezza quello che dovranno fare. Vogliono conoscere le finalità, sapere che cosa possono aspettarsi e che cosa no. Vogliono sapere quale impegno sarà richiesto da parte loro. E' importante dare chiare e trasparenti informazioni prima di iniziare, ma anche durante il processo.
- Gli adulti hanno bisogno di uno spazio protetto dove sia possibile sperimentare ed esercitare. Molti programmi , per sé significativi, non raggiungono risultati perché manca questo
- Il sentimento di sicurezza. Per apprendere veramente, bisogna avere il coraggio di mettere in questione il proprio essere, avere il coraggio di mettere in questione le cose che si fanno abitualmente, abbandonare certe cose. Non è una cosa piacevole, ma è indispensabile sbilanciarsi per fare un passo successivo. La persona che non si sente al sicuro non entrerà in questo atteggiamento.
- L'adulto ha bisogno di vedere un chiaro rapporto tra quello che dovrebbe imparare e il contesto in cui lavora. E' importante conoscere e apprezzare il suo contesto. Bisogna anche lasciare lo spazio per cercare ed elaborare questo rapporto.
- L'apprendimento è una realtà comunicativa. Il colloquio con i colleghi, lo scambio di esperienze e di idee sono elementi essenziali.

Dia 13

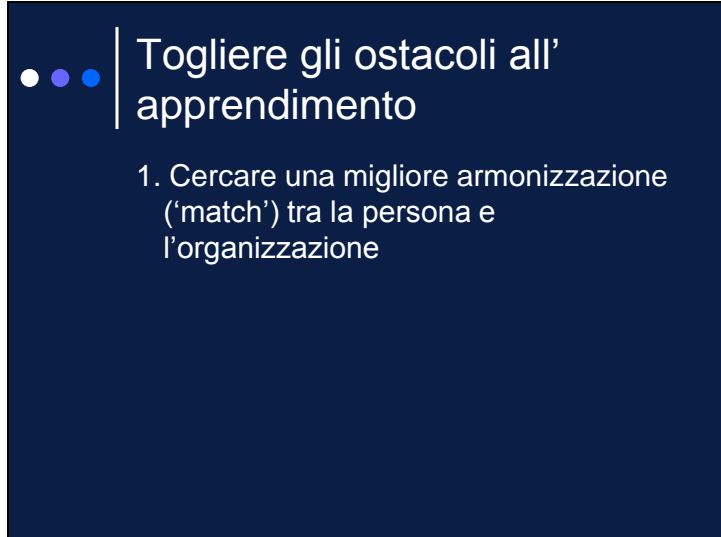


● ● ● | Per un concetto di apprendimento

- Un concetto ampio di apprendimento
- Le polarità nel processo di apprendimento
- Diversi fattori che codeterminano il processo di apprendimento
- Bisogni specifici degli adulti
- Togliere gli ostacoli che bloccheranno il processo di apprendimento
- Community of practice

Spesso nasce un fastidio quando risulta che alcune persone manifestamente non sono in grado di apprendere qualcosa. Anche dopo il corso formativo queste persone continuano a funzionare male come prima. Perché non imparano? Spesso il fatto è connesso con alcuni ostacoli che impediscono l'apprendimento. Vorrei servirmi di quattro schemi o modelli per visualizzare alcuni degli ostacoli più frequenti.

Dia 14



● ● ● | Togliere gli ostacoli all'apprendimento

1. Cercare una migliore armonizzazione ('match') tra la persona e l'organizzazione

La prima sfida è quella di cercare una migliore armonizzazione tra la persona e l'organizzazione. Laddove non si riesce a realizzare questa armonizzazione sorgono ostacoli all'apprendimento.

Annotiamo che anche questa è una idea che don Bosco a suo tempo intuiva e utilizzava.



## Togliere gli ostacoli all' apprendimento

- Far leva sui talenti e desiderata personali: suscitare una tensione creativa

The diagram illustrates the process of creating creative tension. It starts with 'Il cambiamento auspicato' (The desired change), which leads to 'Tensione creativa' (Creative tension). This tension then moves to 'Che cosa bisogna fare per ottenerlo?' (What do we need to do to get it?), leading to 'Tensione verso il compito' (Tension towards the task). Finally, it leads to 'Che cosa bisogna imparare a questo fine?' (What do we need to learn for this purpose?), leading to 'Tensione verso l'apprendimento' (Tension towards learning). Each step is connected to the next by a double-headed arrow labeled 'Match?'.

Per imparare qualcosa è cruciale che nasca una certa tensione tra l'attuale potenziale e quello che si desidera acquistare. Questo riesce meglio quando quello che si deve imparare corrisponde a desiderata, talenti e interessi personali.

Un esempio: il desiderio di conoscere meglio don Bosco può far nascere in me il desiderio di studiare la lingua italiana, Una solida motivazione aiuta a mettersi in movimento e a vincere la fatica e le resistenze che accompagnano spesso il processo di apprendimento.

Una volta sviluppata questa tensione creativa, la tensione si trasferisce abbastanza facilmente verso il compito da svolgere (che cosa mi tocca fare?) e verso l'apprendimento (che cosa mi tocca acquistare e apprendere?).

L'ostacolo all'apprendimento sorge quando una determinata attesa provoca una tensione negativa tra quello che la persona è in grado di fare e quello che dovrebbe riuscire a fare. Se non si vede come superare il divario, se ha l'impressione di dover fare delle cose che non corrispondono ai desideri, ai talenti e agli interessi personali; allora la tensione negativa provoca l'adulto a disimpegnarsi, sottrarsi, resistere e opporsi.

## Togliere gli ostacoli all' apprendimento

- Cercando l'armonizzazione tra la persona e l'organizzazione

The diagram shows the alignment of creative tension between a person and an organization. It is structured as a 3x2 grid. The columns are labeled 'Persona' (Person) and 'Organizzazione' (Organization). The rows represent different levels of tension: 'Tensione Creativa' (Creative Tension), 'Tensione verso il compito' (Tension towards the task), and 'Tensione verso l'apprendimento' (Tension towards learning). Each cell contains a box with the corresponding tension type. Double-headed arrows labeled 'Match?' connect the boxes horizontally between the person and organization, and vertically between the different tension levels for each side.

Formazione non tocca solo alla persona ma anche all'organizzazione. All'interno dell'organizzazione ci sono determinate attese sia in funzione delle finalità sia in funzione dei cambiamenti desiderati. L'organizzazione incontra spesso l'ostacolo che i lavoratori non si inseriscono facilmente nella traiettoria del cambiamento, non fanno gli sforzi necessari per l'apprendimento. Allora si dice che la gente non sia motivata, pigra, indifferente...

Lo schema può situare il problema in una luce diversa. Le persone sono sempre motivate, ma non lo sono sempre per quello che l'organizzazione prospetta. Ognuno conosce il fenomeno di un lavoratore che dà un'impressione negativa. Ma quando è interpellato riguardo al suo hobby o passione personale, subisce una metamorfosi subitanea; Ti offre una spiegazione molto appassionata.

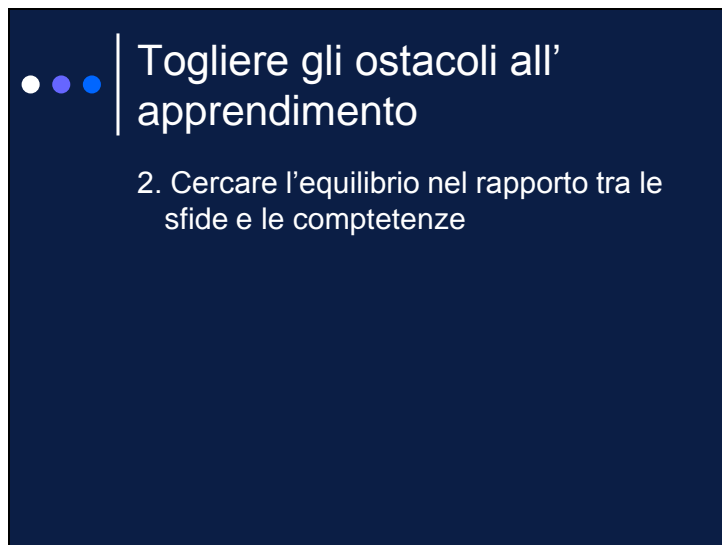
E' importante cercare un possibile collegamento tra quello che muove il lavoratore e quello che muove l'organizzazione. Se riesce, ne nasce un "flow", uno stimolo e una crescita reciproci.

Negli 'Avvisi' ai direttori don Bosco scrisse: « Fa' in modo di evitare i comandi ripugnanti; anzi abbi massima cura di secondare le inclinazioni di ciascuno affidando di preferenza quegli uffici che a taluno si conoscono di maggior gradimento.»

E' l'illustrazione migliore di quanto stavamo dicendo.

Naturalmente ci sono sempre delle persone che non si inquadrano completamente in una determinata organizzazione e quello crea un problema (questo richiede un'altra risposta)

Dia 17



● ● ● | Togliere gli ostacoli all'apprendimento

2. Cercare l'equilibrio nel rapporto tra le sfide e le competenze

Un secondo ostacolo può essere la sproporzione tra le sfide che le persone dovrebbero affrontare e le competenze presenti o da acquistare.



L'asse verticale indica la misura in cui una persona è sfidata. L'asse orizzontale indica le competenze della persona, dal minimo (a sinistra) verso il massimo (a destra) Nel campo centrale sono indicate le posizioni corrispondenti all'incrocio degli assi.

Ad esempio: Poche capacità e poche attese, risultano in uno stato di apatia. Laddove le persone sono in grado di compiere più di quanto si aspetta da loro, nasce la noia.

Se aumentano le sfide o diventano più difficili, si crea una situazione di crescente tensione.

Chi pensa di non avere o di non poter acquistare le necessarie competenze cade nell'angoscia. In una situazione di angoscia nessuno impara. Si manifestano comportamenti di fuga (per esempio si finge di essere malati) oppure comportamenti di aggressività (lamentarsi, fare l'opposizione, provocare conflitti).

Pertanto si possono aumentare soltanto gradualmente le sfide, nella misura in cui aumentano anche le competenze o cresce la fiducia nelle competenze già presenti. In questo caso è possibile muoversi progressivamente dall'angoscia alla preoccupazione e verso la distensione.

Per le persone dotate di molte competenze è necessario incontrare un numero sufficiente di sfide. Questo gli permetterà di spostare il proprio limite e attingere di tempo in tempo un stadio di flow. Flow è una situazione in cui la persona percorre in modo accelerato un processo di apprendimento e di cambio.

Al contrario, quando le sfide aumentano mentre le persone sono già al limite delle loro capacità e non sono in grado di acquistare le nuove competenze richieste, si pone un problema per l'organizzazione. Allora l'organizzazione deve tenere le sfide a basso livello, oppure licenziare la persona, con tutte le conseguenze del caso.

Nonostante rimane importante creare un clima di sicurezza e investire nella formazione permanente, nel coaching, ecc.

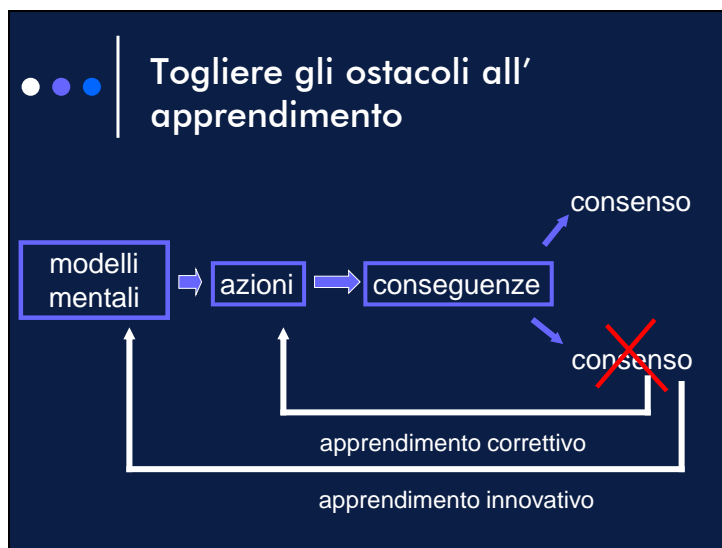
Dia 19

● ● ● | Togliere gli ostacoli all' apprendimento

3. Passare dalla ricerca del miglioramento verso l'apprendimento innovativo

A volte bisogna cercare dietro la superficie per scoprire quali fattori ostacolano l'apprendimento e perché. Lo illustriamo

Dia 20



Se faccio qualcosa, aspetto normalmente un determinato effetto. Se non acquisto l'effetto desiderato, devo riflettere perché no.

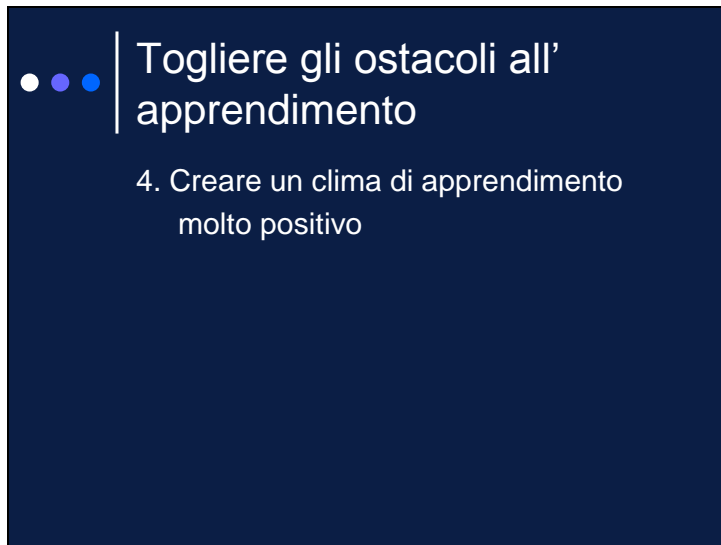
Spontaneamente voglio intervenire sul piano dell'agire. A volte quello è sufficiente. Se arrivo regolarmente in ritardo la mattina, posso mettere la mia sveglia mezz'ora in avanti. Alcune cose si possono migliorare applicando questo ciclo correttivo dell'apprendimento.

In tanti casi però, devo notare che non basta. Devo passare ad un altro livello di apprendimento. Devo scoprire i modelli mentali che si nascondono dietro il mio comportamento e dietro il comportamento degli altri. I modelli mentali sono i fattori che, spesso inconsapevoli, dirigono il nostro pensiero e il nostro agire. Ne abbiamo bisogno per attraversare con scioltezza la nostra vita. Ma provocano anche regolarmente ostacoli all'apprendimento, perché prendiamo i nostri modelli come la realtà stessa, mentre sono piuttosto degli occhiali attraverso i quali noi vediamo la realtà.

Ad esempio: la mia convinzione può essere che la casa di una buona mamma sia sempre in ordine. I miei figli possono essere convinti che le mamme siano qui per mettere tutto in ordine e che borbottare è una particolarità di tutte le mamme. Allora sarò sempre io che borbottando metterò la casa in ordine al loro posto.

Non cambia niente finché io stessa voglio modificare qualcosa a livello dei modelli mentali. Sembra la cosa più ovvia, ma non è così semplice. Arrivare a un apprendimento innovativo è molto più difficile che ricorrere all'apprendimento correttivo. E' anche più vulnerabile e provoca confronti. Tuttavia è indispensabile per chi desidera imparare in modo più fondamentale.

Dia 21

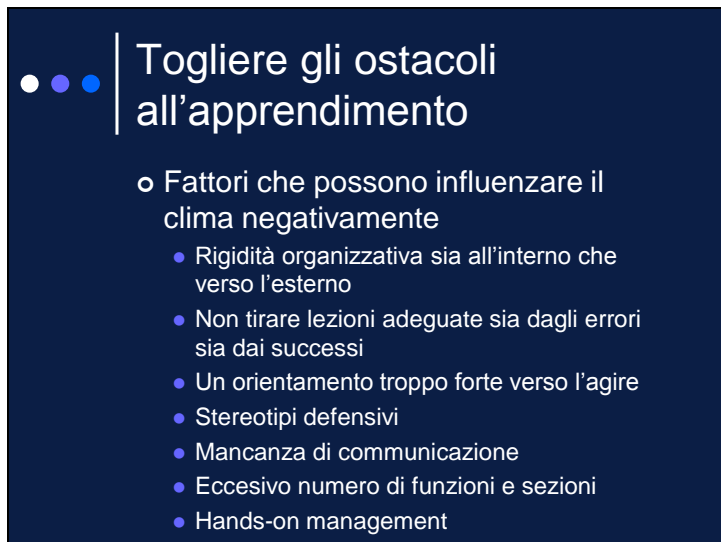


● ● ● | Togliere gli ostacoli all'apprendimento

4. Creare un clima di apprendimento molto positivo

Un'ultima sorgente di ostacoli è collegata con il clima di apprendimento

Dia 22



● ● ● | Togliere gli ostacoli all'apprendimento

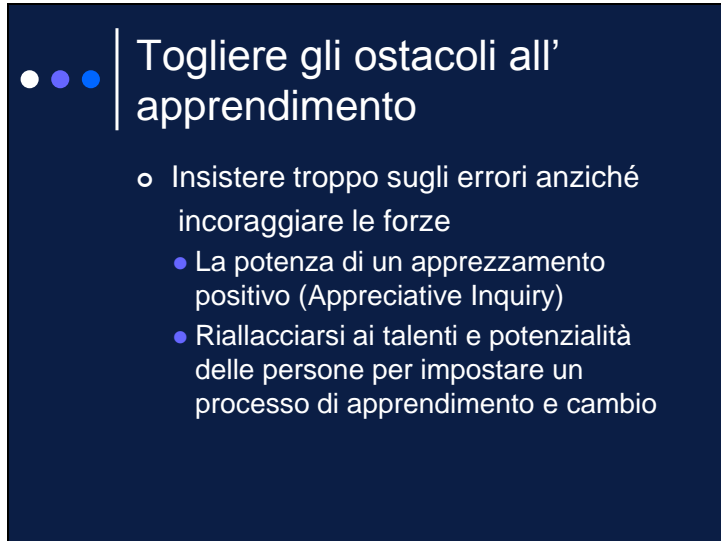
- Fattori che possono influenzare il clima negativamente
  - Rigidità organizzativa sia all'interno che verso l'esterno
  - Non tirare lezioni adeguate sia dagli errori sia dai successi
  - Un orientamento troppo forte verso l'agire
  - Stereotipi difensivi
  - Mancanza di comunicazione
  - Eccesivo numero di funzioni e sezioni
  - Hands-on management

Ci sono molti fattori che possono influenzare questo clima negativamente. Non avrò la possibilità di trattare tutti questi fattori, per esempio: lezioni

Hands-on management, che significa che la direzione non si limita a interventi tecnico-strategici, ma controlla anche a fondo il livello operativo

Voglio comunque menzionare un fattore che mi sembra di grande importanza

Dia 23



● ● ● | Togliere gli ostacoli all'apprendimento

- Insistere troppo sugli errori anziché incoraggiare le forze
  - La potenza di un apprezzamento positivo (Appreciative Inquiry)
  - Riallacciarsi ai talenti e potenzialità delle persone per impostare un processo di apprendimento e cambio

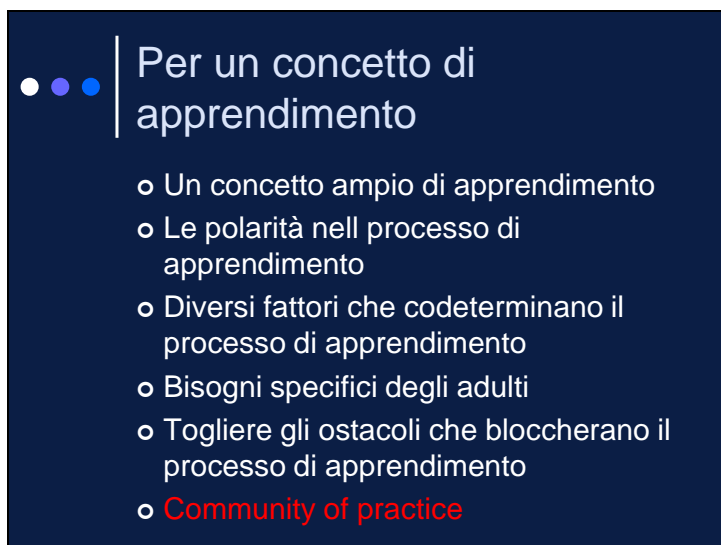
Insistere troppo sugli errori anziché incoraggiare le forze. Se qualcuno è sempre confrontato con quello che non è in grado di fare o dove fallisce, si scoraggia e si trova paralizzato. (Il fenomeno è persino verificabile a livello fisiologico nel cervello)

Attualmente negli studi sul processo di apprendimento si attribuisce molta importanza a un approccio che sa apprezzare positivamente le persone (Appreciative Inquiry)

Bisogna affidarsi ai talenti e potenzialità delle persone: possono crescere partendo dalle loro proprie forze.

Così, un'intuizione già praticata nella pedagogia di don Bosco riceve attualmente un fondamento scientifico e metodico !

Dia 24

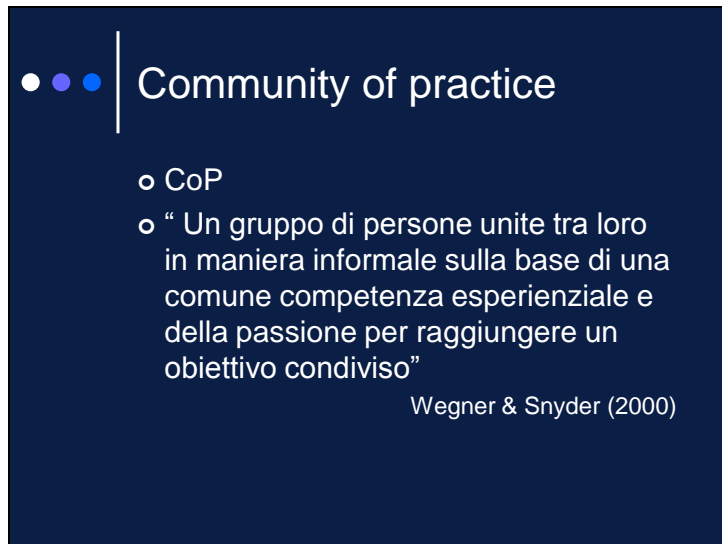


● ● ● | Per un concetto di apprendimento

- Un concetto ampio di apprendimento
- Le polarità nel processo di apprendimento
- Diversi fattori che codeterminano il processo di apprendimento
- Bisogni specifici degli adulti
- Togliere gli ostacoli che bloccheranno il processo di apprendimento
- Community of practice

Tenendo presente il contesto di questi colloqui salesiani, mi pare importante soffermarci ancora qualche momento sopra la “community of practice”. Sono convinta che la community of practice offre un percorso significativo e praticabile, in particolare per la formazione salesiana.

Dia 25



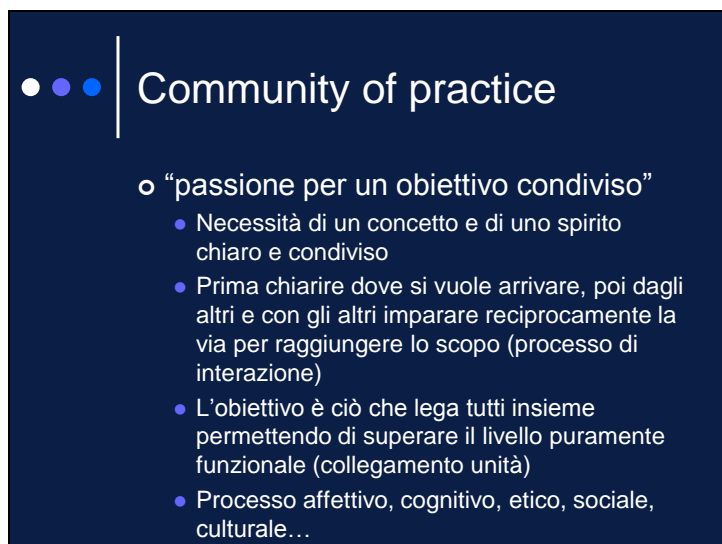
Community of practice

- CoP
- “ Un gruppo di persone unite tra loro in maniera informale sulla base di una comune competenza esperienziale e della passione per raggiungere un obiettivo condiviso”

Wegner & Snyder (2000)

Solitamente Community of practice si abbrevia CoP (Ci O Pi)  
Ho trovato nella letteratura specializzata una definizione che mi permette di mettere in evidenza alcuni elementi importanti:

Dia 26



Community of practice

- “passione per un obiettivo condiviso”
  - Necessità di un concetto e di uno spirito chiaro e condiviso
  - Prima chiarire dove si vuole arrivare, poi dagli altri e con gli altri imparare reciprocamente la via per raggiungere lo scopo (processo di interazione)
  - L'obiettivo è ciò che lega tutti insieme permettendo di superare il livello puramente funzionale (collegamento unità)
  - Processo affettivo, cognitivo, etico, sociale, culturale...

Un primo elemento importante è la presenza di una passione per un obiettivo condiviso.

- Si tratta della necessità di un concetto e di un spirito chiaro e condiviso. Ad esempio: lo spirito di don Bosco, la sua eredità, è la passione per i giovani. Questo può metterci in movimento e ricollegarci tra di noi. Una CoP (Ci O Pi) non è possibile senza la condivisione di un tale ideale e passione.

- Attraverso una CoP possiamo cercare come dobbiamo tradurre il nostro obiettivo nella concretezza delle circostanze. Possiamo imparare dagli altri.
- L'obiettivo condiviso permette di superare il livello funzionale. Il lavoro per i giovani supera, per esempio, il livello di un semplice mestiere.
- Ha anche delle forti ripercussioni a tutti i livelli: affettivo, cognitivo, etico, sociale, culturale, emotivo... Diventa una passione, si trasforma in una spiritualità.

Durante il congresso sui “diritti umani e sistema preventivo” - che ebbe luogo nel gennaio di quest’anno - il salesiano Jean-Marie Petitclerc citò parole di Jean Duvallet a un gruppo di giovani salesiani: “Voi avete opere, collegi, oratori per giovani, ma avete soltanto un tesoro: la pedagogia di don Bosco [...]. Conservate questa pedagogia, rinnovatela, ringiovanitela, arricchitela con le ultime scoperte e traducetela verso la realtà dell’uomo che vive nel ventesimo secolo, con le sue molteplici tragedie che don Bosco non poteva prevedere. Cambiate tutto, perdetevi anche all’occorrenza tutte le vostre case, ma conservate quel tesoro che in mille cuori apre la via per voler bene ai giovani e salvarli. Tale eredità è don Bosco”.

Dia 27

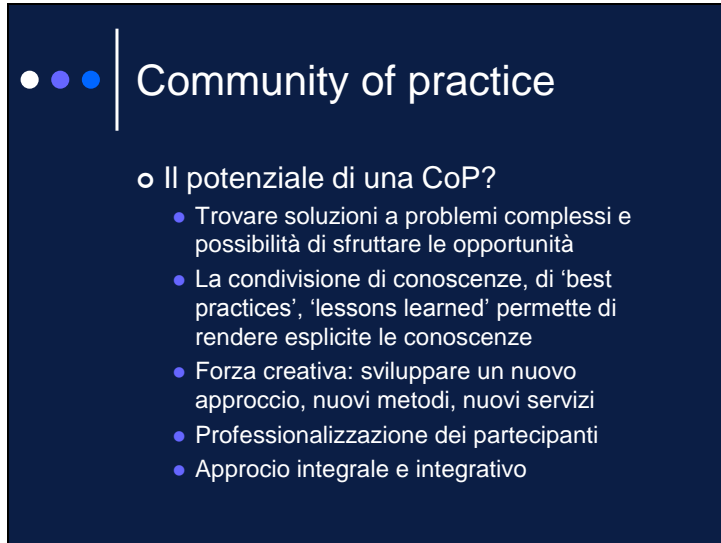
Community of practice

- “Competenza esperienziale condivisa”
  - L’indispensabile conoscenza non riguarda tanto l’informazione quanto il contatto, la creatività, l’azione
  - Molta conoscenza dei partecipanti si trova a livello implicito. Per mezzo di una CoP si può renderla esplicita
  - Importanza dell’elemento narrativo, del mentoring e del coaching

Una CoP permette di condividere delle competenze esperienziali

- Tradurre l’eredità di don Bosco richiede un processo di apprendimento condiviso. Non si tratta di trasmettere un insieme di concetti e metodi. Si tratta invece di cercare, ispirato da Don Bosco, volta per volta la risposta al problema che il giovane pone. Si tratta di contatto, creatività, azione.
- In tanti educatori, si nasconde una grande ricchezza di dedizione e di esperienza. Nella CoP è possibile servirsene e rendere questa ricchezza esplicita.
- Raccontando agli altri la propria esperienza e cercando insieme di far fronte alle sfide e problemi, è possibile creare nuove idee e nuovi approcci. In questo modo noi diventiamo guide e coach gli uni per gli altri.
- Anche per giovani educatori che ancora devono impraticarsi e integrare la spiritualità salesiana, una CoP offre opportunità uniche.





## Community of practice

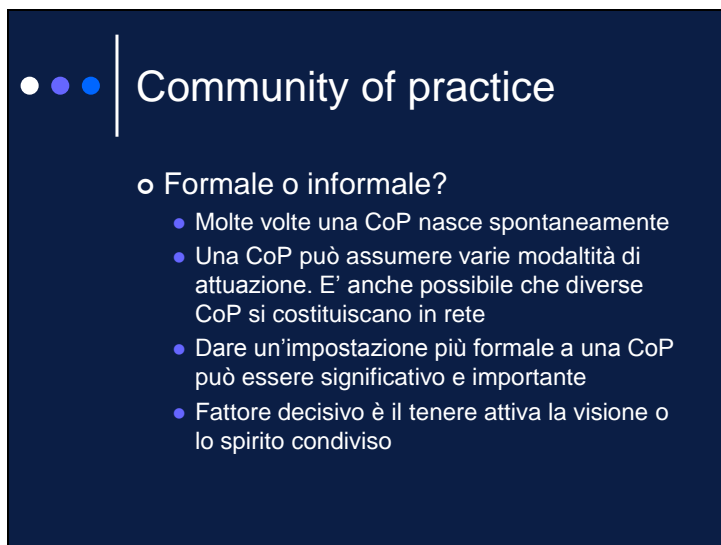
- Il potenziale di una CoP?
  - Trovare soluzioni a problemi complessi e possibilità di sfruttare le opportunità
  - La condivisione di conoscenze, di 'best practices', 'lessons learned' permette di rendere esplicite le conoscenze
  - Forza creativa: sviluppare un nuovo approccio, nuovi metodi, nuovi servizi
  - Professionalizzazione dei partecipanti
  - Approccio integrale e integrativo

Qual è la potenziale di una CoP?

- Trovare soluzioni a problemi complessi e possibilità di sfruttare le opportunità
- La condivisione di conoscenze, di 'best practices', 'lessons learned' permette di rendere esplicite le conoscenze
- Forza creativa: sviluppare un nuovo approccio, nuovi metodi, nuovi servizi

In questo modo ogni partecipante di una CoP è continuamente sfidato e stimolato a sviluppare la propria professionalità.

- L'approccio in questione è un approccio che tocca e coinvolge l'intera persona in tutte le sue dimensioni. Questo rende possibile un processo di apprendimento in cui si chiude il cerchio, e si passa continuamente dal pensiero all'azione e vice versa.



## Community of practice

- Formale o informale?
  - Molte volte una CoP nasce spontaneamente
  - Una CoP può assumere varie modalità di attuazione. E' anche possibile che diverse CoP si costituiscano in rete
  - Dare un'impostazione più formale a una CoP può essere significativo e importante
  - Fattore decisivo è il tenere attiva la visione o lo spirito condiviso

Per finire questa domanda: è necessario impostare e installare una CoP in maniera formale?

- In molti posti una CoP è già spontaneamente presente. Può essere un piccolo gruppo (a volte solo due persone) può avere una scala più ampia (esempio: le giornate annuali di spiritualità salesiana che si svolgono a Roma).

Diverse CoP possono costituire una rete tra di loro (per esempio noi raduniamo insieme le persone che nelle diverse case salesiane lavorano per giovani a rischio e si preoccupano di consolidare la dimensione salesiana del loro lavoro).

Impostare una CoP in maniera più formale può essere importante e significativo. Per esempio nel contesto Europeo, dove il numero di SDB (Esse Di Bi) e FMA (Effe Emme A) diminuisce in maniera drammatica. Qui le CoP dovranno essere nuclei dove si cerca di alimentare e di trasmettere il patrimonio salesiano.

L'impegno sarà sempre di non dimenticare le parole di Duvallet: conservare il tesoro, il patrimonio pedagogico di don Bosco

Dia 30



Vorrei chiudere la mia relazione con questa immagine: l'erba non cresce se il contadino la tira su! Ha bisogno solamente di luce, caldo, piove...

Vi ringrazio tutti per la vostra gentile attenzione.