

-
- **UNO SGUARDO SUL PRESENTE PER ANTICIPARE IL FUTURO**

-
-
- **La formazione, l'apprendimento situato e le comunità di pratiche**
 - *Cristina Zucchermaglio – Sapienza Università di Roma*

-
- *Progetto Fondartigianato I/ER-3°/09-AI/F "OLTRE LA CRISI: VISIONI E STRUMENTI PER LO SVILUPPO"*
- *Percorso 4: CNA Formazione: uno sguardo sul presente per anticipare il futuro*

Bologna, 30 giugno 2010

Alcune domande

- Formazione e apprendimento “in” and “out”
- Quali competenze in “uso” nelle pratiche lavorative ?
- Sono un patrimonio del singolo o sono distribuite nelle comunità lavorative?
- E’ possibile “insegnarle”? Come si diventa esperti?
- Come mobilitarle per lo sviluppo organizzativo?

Formazione tradizionale

Progettazione e realizzazione di percorsi formativi per “insegnare” le competenze professionali in contesti formativi

- *separati dai contesti lavorativi* (separazione tra contesti di acquisizione e contesti di applicazione; conoscenze teoriche e conoscenze pratiche; tra imparare e fare)
- * *costruiti come contesti scolastici tradizionali* (* modello del trasferimento di conoscenze somma di individui, non gruppo: non uso interazione sociale, non uso strumenti ecc.)

Resnick (1987) Learning In and Out (everyday cognition)

a) Cognizione individuale (In) versus cognizione condivisa (Out).

(IN) quello che si sa fare da soli (compiti, esercitazioni, valutazione) indipendentemente da quello che fanno gli altri.

(OUT) l'abilità di funzionare con successo dipende da quello che fanno gli altri e da come si miscela il rendimento mentale e fisico di numerosi individui

Resnick (1987) Learning In and Out (everyday cognition)

b) Attività mentale pura (In) versus manipolazione degli strumenti (Out).

(IN) vengono valorizzate le attività di puro pensiero,

(OUT) l'attività cognitiva é intimamente connessa con l'uso di strumenti e artefatti e

Resnick (1987) Learning In and Out (everyday cognition)

c) Manipolazione di simboli (In) versus ragionamento contestualizzato (Out) . .

(IN). Attività simbolica staccata da qualsiasi evento significativo (ad es. matematica)

(OUT) le persone usano gli oggetti direttamente nei loro ragionamenti, senza necessità di usare simboli per rappresentarli. (le casse da imballaggio usate dagli operai di Scribner, la Tazza del signore Weight-Watchers)

Resnick (1987) Learning In and Out (everyday cognition)

d) Apprendimento di principi generali (In) versus
competenze

Situate nei contesti (Out).

(IN) il fine é insegnare capacità e principi teorici generali e ampiamente utilizzabili, senza considerare le condizioni sociali dell'attività pratica

(OUT) vengono usate competenze molto specifiche, situate e particolari..

Workplace studies

- Il lavoro non è:
 - quello ipotetico e delle descrizioni **formali e astratte** (*tecniche di task/ job analysis*)
 - una prestazione **individuale** (*tutto dipende dalla adeguatezza/inadeguatezza individuale*)
 - la realizzazione, più o meno “**corretta**”, di compiti dati e assegnati (*tutto dipende da procedure, norme e sanzioni*)

Sistema di codifica delle competenze

(Spencer e Spencer, 2000)

Competenze realizzative (orientamento al risultato, attenzione all'ordine, iniziativa.....)

Competenze di influenza (persuasività, costruzione di relazione, consapevolezza organizzativa.....)

Competenze manageriali (attitudine al comando, cooperazione, leadership.....)

Competenze cognitive (pensiero analitico, pensiero concettuale, expertise...)

Competenze di efficacia personale (autocontrollo, flessibilità.....)

Workplaces studies.....

- Il lavoro come insieme di **pratiche**
 - *interattivamente realizzate*
 - *continuamente negoziate*
 - *modificate, situate e riconfigurate*

dagli **attori sociali**

Competenze in” uso” nelle pratiche lavorative

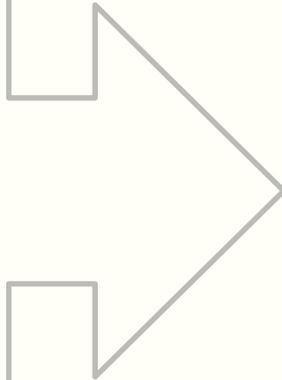
Lavoro come pratiche interattive

- Video ex7

Cosa è una pratica lavorativa?

**Dall'”eseguire
in astratto”**

(es. Orientamento al
risultato)



**al “costruire/performare
localmente “**

(decidere, discutere,,
pianificare,,affrontare imprevisi)

Cosa è una pratica lavorativa?

Dal “**cognitivo e mentale**”

(es, pensiero concettuale)

alla **conoscenza pratica, situata**

”**ancoraggio materiale**”:

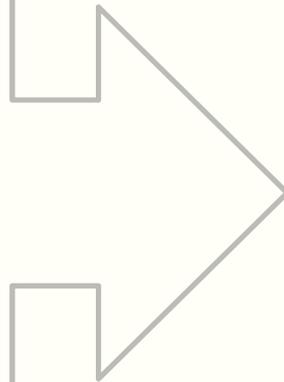
- nei discorsi con altri
- nel tempo e nello spazio
- nelle infrastrutture
- negli strumenti e nelle tecnologie
- nell’evoluzione storica-culturale e istituzionale....

Cosa è una pratica lavorativa?

Dal

“chi fa”

(individuo che ha
iniziativa,
autocontrollo,
sensibilità
interpersonale.....)i



al

“cosa si fa”

(linee di attività
congiunta,
coordinate, negoziate,
in evoluzione)

Le competenze distribuite nelle comunità

Le pratiche lavorative e le competenze:

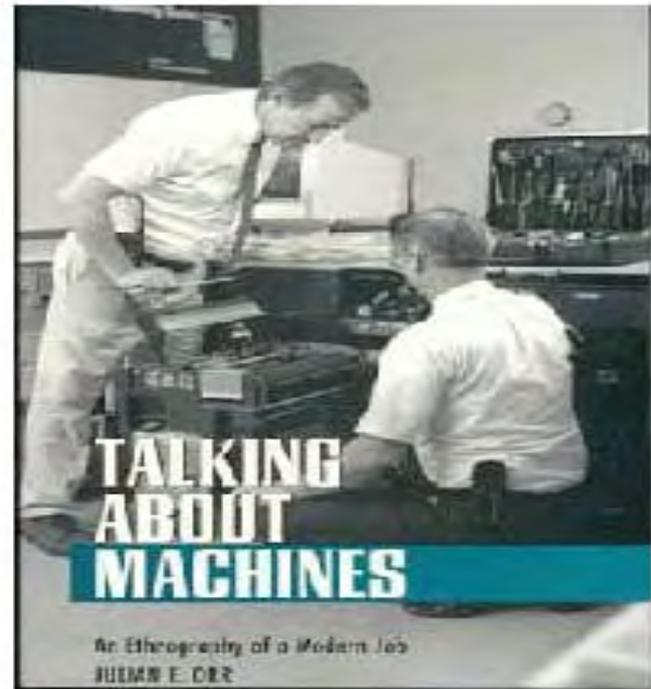
- * vengono create, diffuse e costudite nelle **comunità**
- * sono **distribuite** nella organizzazione dell'attività

Le comunità sono “*contenitori*” *sociali* delle pratiche che li costituiscono e definiscono (nel bene e nel male)

Le competenze distribuite nelle comunità

*Orr, 1995: Condividere le conoscenze, celebrare l'identità.
La memoria di comunità in un cultura di servizio.*

Non uso della
documentazione
tecnica
fornita
dall'azienda



Bologna, 30 giugn

Le competenze distribuite nelle comunità

- **Storie di guerra "situate"** (invece di albero decisionale astratto):
 - incorporano un repertorio di **pratiche lavorative** efficaci nella soluzione di problemi (**competenza pratica in azione**)
 - **forma privilegiata di discorso** attraverso cui i tecnici costruiscono e distribuiscono la competenza della comunità (**"memoria di comunità"**).

Le competenze distribuite nelle comunità

Ogni tecnico condivide narrativamente le informazioni con gli altri:

- * per essere legittimato e riconosciuto come **membro competente**
- * per contribuire allo sviluppo della **competenza esperta della comunità.**

Le competenze distribuite nelle comunità

Carattere **non individuale** della competenza esperta

Competenza come una **costruzione discorsiva e collaborativa** di compiti, soluzioni e innovazioni

Micro-negoziazioni e di pratiche di interpretazione congiunta che costituiscono l'attività quotidiana delle comunità lavorative (Zucchermaglio, Alby, 2005)

Distribuzione delle competenze

Le comunità possono affrontare compiti più complessi
(di cui non esiste un corrispettivo individuale)

Sistemi di cognizione distribuita (Hutchins, 1995):

centrale la distribuzione
delle competenze
nella comunità



Distribuzione delle competenze

NON:

Tutti sanno fare tutto (*sistema anti-economico*)

OPPURE:

- **Ognuno sa fare una cosa particolare** (*sistema poco sicuro e fragile*)

Distribuzione delle competenze

Per **compiti più semplici** competenze
ridondanti

Per **compiti più complessi**
competenze
meno ridondanti
(pochi le sanno
svolgere).



Bologna, 30 giugno 2010

Distribuzione delle competenze

Disomogenità e differenza tra le competenze anche collegata alla **produttività e capacità di innovazione** delle comunità (Dunbar, 1993)

L'interazione argomentativa permette di fare:

- * meno errori (che individui da soli)
- * ragionamenti più complessi e creativi (analogie, ipotesi, soluzioni, ecc)

Come si diventa esperti?

Acquisizione competenze esperte senza “formazione”

- *Modello Apprendistato*
- *Modello LPP (Legitimate Peripheral Participation)*

Dal trasferimento alla partecipazione

DAL modello del trasferimento, che isolava la
conoscenza dalla pratica

ALL' apprendimento come partecipazione ad attività
significative

Esercitazione: come sono diventato esperto.....

- Provate a fare un'autoanalisi come ognuno di voi ha imparato qualcosa in cui si ritiene un esperto (il proprio lavoro, una abilità sportiva, una competenza sociale , comunicativa, ecc.).
- Provate ad organizzare il processo attraverso cui siete diventati degli esperti in base a queste variabili:

Esercitazione: come sono diventato esperto.....

- 1) TEMPI (quanto tempo....., quale tempo.....)
- 2) LUOGHI (dove? aula, lavoro, altro.....)
- 3) PERSONE (chi? con che ruolo? ...)
- 4) PROCESSO (formale, informale,

Apprendimento come pratica sociale e situata

1) Risorse per “vedere”

2) Risorse per “partecipare”

3) Risorse sociali (“gli altri”) per “riuscire”

Non è un processo “naturale”: “buoni” e “cattivi”
contesti

Imparare a vedere professionalmente

- Goodwin (2002a): Interazione novizio-esperto archeologo

QuickTime™ and a
TIFF (LZW) decompressor
are needed to see this picture.



A

B

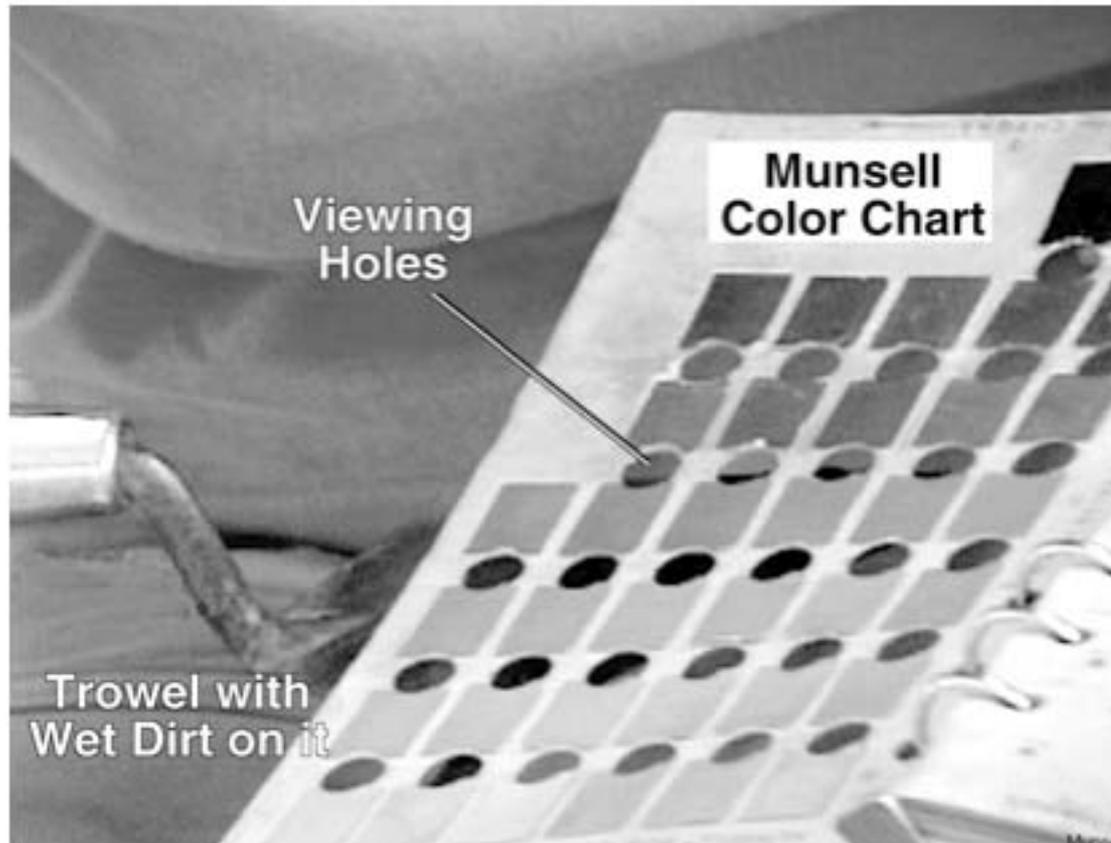
- 9 (2.0)
- 10 Ann: See so if it's *fairly flat*
- 11 I'll need one where it *stops* being fairly flat. =
- 12 Sue: Okay.
- 13 Ann: =Like right there.
- 14 Then I'll need one there.
- 15 Then I'll need one the:re.
- 16 Sue: (0.3) All right.
- 17 Ann: And then one at the-

Imparare a vedere professionalmente

Articolata interazione visiva, gestuale e verbale con l'archeologa esperta che aiuta l'apprendista a:

- "**vedere**" le differenze rilevanti
- "**discriminare**" tra i detriti materiali in funzione di quello che merita essere conservato come prodotto "culturale"

Uso della tabella di colori di Munsell: la "natura" viene trasformata nelle categorie fenomeniche/visive dell'archeologia



Bologna, 30 giugno 2010

Imparare a vedere professionalmente

“Cambiamento di pendenza”. Non viene insegnata la definizione, ma un compito pratico: *come codificare un campo percettivo utilizzando categorie disciplinari?*

La messa in evidenza:

- portare in primo piano **eventi e strutture di pertinenza** presenti nell’ambiente materiale
- dar forma alla propria e altrui percezione

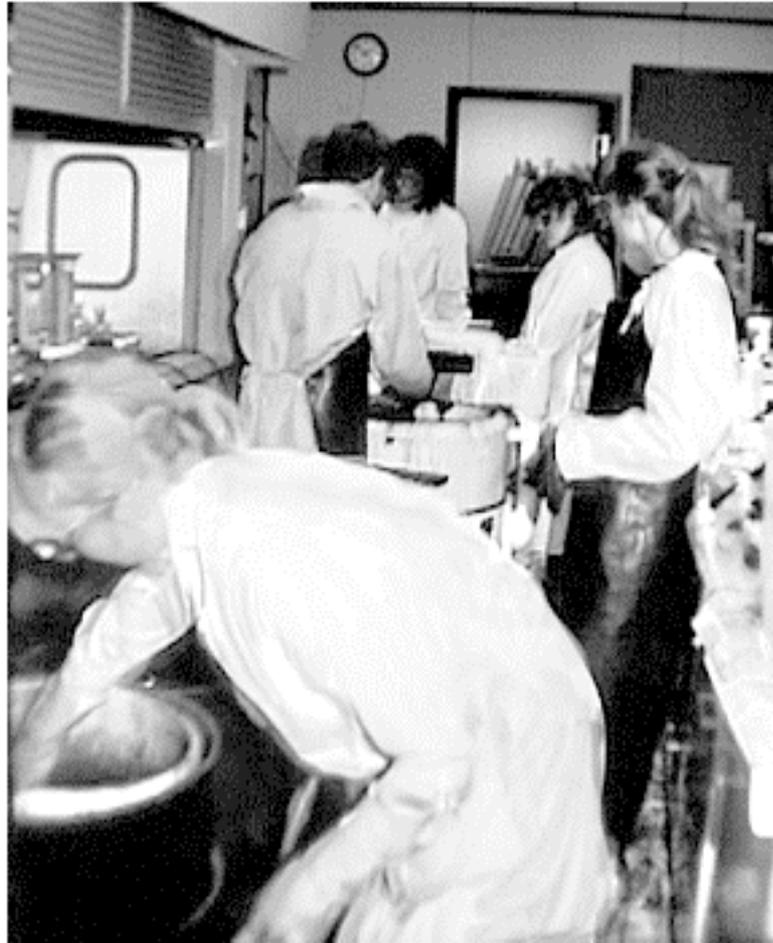
Imparare a vedere professionalmente

Goodwin, (1997): La nerezza del nero. Laboratorio di biochimica

- **Esperto**: la memoria dei precedenti coinvolgimenti pratici nel processo viene usata per modellare non solo le sue azioni ma anche quelle degli apprendisti che sta dirigendo.

Quando il nero è nero?

The Blackness of Black



Bologna, 30 giugno 2010

Quando il nero è nero?



Imparare a vedere professionalmente

La cornice di pertinenza è creata dal sistema di attività:

- nel laboratorio di biochimica “**vedere**” quel tipo di discriminazione cromatica è una pratica pertinente e attesa
- sostiene la **comprensione reciproca**
- viene costruita attraverso la **partecipazione congiunta** alle pratiche di una specifica comunità professionale

Imparare a vedere professionalmente

- “**Vedere**” come un processo sociale che si situa all’interno di comunità di pratiche professionali
- Adottare una prospettiva disciplinare o professionale

Imparare a “vedere” il mondo come un archeologo o
come un biochimico

Poter partecipare

- **Le comunità di pratiche:** la struttura sociale di cui l'apprendista entra a far parte (Wenger, 2000)
- Il novizio entra in un **contesto sociale di expertise**
- Le specifiche **competenze e conoscenze della comunità** sono distribuite nella organizzazione e struttura sociale dell'attività che si realizza.

Il novizio e la comunità

- Video ER1

Poter partecipare

- Poter **partecipare** alle pratiche significative di una specifica comunità,
- Luogo di **produzione e costruzione** sociale di competenze complesse, situate e distribuite, non acquisibili altrimenti.

Poter partecipare

- I novizi eseguono un numero ridotto di compiti semplici, ma comunque significativi per la realizzazione dei prodotti dell'attività

I problemi e i compiti assegnati ai novizi non sono originati da interessi didattici, ma dalle esigenze del lavoro stesso

- Si lavora su compito i cui requisiti e le cui condizioni di realizzazione riflettono le esigenze che la comunità di pratiche richiede alle esecuzioni competenti

Poter partecipare

- Scomposizione del compito.: il compito complessivo é "fatto" di piccole unità più "facili" e più "controllabili" a cui possono partecipare anche i novizi (Hutchins (1993))

Queste caratteristiche permettono ai novizi:

- * di partecipare all'attività significativa da subito
- * di essere velocemente "sostituiti" in caso di errore o incapacità

Poter riuscire (con l'aiuto dei più esperti)

- *Scaffolding*: sostegno fornito dall'esperto all'apprendista per permettergli di eseguire i compiti

Lo *scaffolding* è infatti una metafora che descrive il ruolo ideale dell'esperto, che è quello di creare un ambiente che riduca gli errori e le mancanze nei primi stadi del processo di apprendimento di una nuova competenza.

Poter riuscire (con l'aiuto dei più esperti)

Il ruolo dello *scaffolding* è quello di superare la distanza tra le richieste del compito e il livello di competenza del novizio

Il compito viene mantenuto costante, ma cambia la distribuzione delle attività tra esperto e novizio: più il novizio impara più l'esperto si ritira (*Fading*)

Poter riuscire (con l'aiuto dei più esperti)

- *Zona di sviluppo prossimo* (Vygostky, 1990; 1974: regione di “sensibilità” ai processi di istruzione)
- area di funzionamento psicologico che è possibile al soggetto se è sostenuto dall'aiuto di un altro più competente
- forma di strutturazione e di regolazione che sostiene e attiva quelle funzioni che, non potendo operare ancora da sole, hanno bisogno del supporto esterno



Modello LPP (Lave e Wenger,1991)

- Il modello del "Legitimate peripheral participation" (LPP) é proposto proprio come un descrittore della partecipazione a pratiche sociali che hanno l'apprendimento come loro aspetto integrante
- Il costrutto pur composto da tre parole separate va inteso secondo gli autori come un tutto unico: non esiste una partecipazione periferica illegittima così come non esiste una non partecipazione centrale legittima.

Modello LPP (Lave e Wenger,1991)

“Nei nostri termini l'essere periferico é un termine positivo, i cui principali contrari sono la irrilevanza e la non connessione alle pratiche correnti. La partecipazione parziale dei nuovi membri non é in alcun modo non connessa alle pratiche oggetto di interesse”
(Lave e Wenger, 1991,p.37).

- Apprendimento come progressione - dalla periferia al centro - nelle forme di partecipazione alle attività delle comunità di pratiche.

Modello LPP: comunità di pratiche

- **Le comunità di pratiche sono il:**
- * “luogo” della competenza esperta
- * “luogo” dell'apprendimento situato
- * “luogo” di decisionalità distribuita

Apprendimento.....

- **DOVE?** 1) Da aula a contesto di lavoro: Non eliminare il contesto di esecuzione delle pratiche da imparare = sistema di attività situata (contesto sociale, fisico e di artefatti/strumenti)
- **CHI?** Da individuo a gruppo/comunità di pratiche: si impara attraverso l'interazione sociale (visiva e gestuale), la comunità di pratiche media l'apprendimento dei novizi

Apprendimento.....

- **COME?** Dal trasferimento alla partecipazione
non trasferimento di "pezzi" di conoscenze decontestualizzate, ma partecipazione alle pratiche significative (anche non canoniche)

Lo sviluppo organizzativo.....

- **Sviluppo organizzativo** come la costruzione incrementale di nuove forme di **pratica collaborativa** all'interno delle comunità di pratiche
 - una zona di **sviluppo prossimale** dell'attività collettiva
 - un confine “**culturale**” che si sposta
 - un' **area negoziale** da costruire collettivamente

Laboratorio per lo sviluppo organizzativo (Engestrom, 2006: Zucchermaglio, Alby, 2006)

*Coordinatori della Federazione Provinciale delle Scuole
Materne Trento 2006-2007*

- Sperimentare, costruire e/o rafforzare:
 - circolazione di **competenze** nella comunità di pratiche
 - **riconfigurazione** e innovazione nelle pratiche lavorative
 - **forme sociali di partecipazione** nell' esplorazione di una "zona di confine organizzativa"

Bologna, 30 giugno 2010

Laboratorio per lo sviluppo organizzativo (Engestrom, 2006: Zucchermaglio, Alby, 2006)

- 1) **Messa in questione** delle pratiche abituali
- 2) **Analisi** delle pratiche in uso (osservazione)
- 3) Costruzione di **un repertorio** delle pratiche in uso
- 4) Progettazione **innovazione** nelle pratiche (nuove, promettenti, diverse)

Laboratorio per lo sviluppo organizzativo (Engestrom, 2006: Zucchermaglio, Alby, 2006)

- 4) **Sperimentazione** nuove pratiche e nuovi strumenti (cosa ha funzionato e cosa non ha funzionato)
- 5) Riflessione e **consolidamento** nuove pratiche
- 6) **Espansione** nuove pratiche (in altri contesti)

Laboratorio per lo sviluppo organizzativo (Engestrom, 2006: Zucchermaglio, Alby, 2006)

- Cinque sottogruppi /sette incontri in plenaria
- Scelta autonoma di temi problematici o rilevanti (**pretesti** rispetto all'obiettivo eminentemente metodologico del progetto)
- Supporto **metodologico** del formatore/ricercatore

—
Bologna, 30 giugno 2010

• “

Alcuni risultati

- 1) Co-costruzione nuove **pratiche “distribuite”**
 - Emergenza e messa in comune **pratiche lavorative** reali (e non formali) e **aree di competenza** (prima nascoste)
 - materiale **fluida e comunicabile**
 - da “**congelate**” a condivise, esplicite e in divenire

Alcuni risultati

2) Co-costruzione di **artefatti/strumenti** di:

- **mediazione** innovativa delle attività lavorative quotidiane (ad esempio repertorio storie, nuove tracce di programmazione, questionari)
- **artefatti che viaggiano** per dar conto delle proprie attività (testi, foto, presentazioni Power Point e così via) agli altri)

Alcuni risultati

- 3) Costruzione di un **quadro interpretativo (e un lessico)** condiviso da cui far discendere azioni comuni sul piano formativo e organizzativo.
 - identificare variabili che permettano di “leggere” i diversi fenomeni in modi più complessi e condivisi
- 4) Co-costruzione di nuovi **“ruoli”** funzionali (quali ad esempio il doppio osservatore per riunioni particolarmente problematiche)

Alcuni risultati

- 5) Zona di **confine organizzativa**.....
- Il coordinatore non è "**quello che sa come si fa**" (a cui gli insegnanti chiedono di risolvere direttamente i problemi)
- ma un **sostegno di mediazione metodologica** nel pensare a nuove modalità di lavoro organizzativo e didattico.
- Gli incontri con gli insegnanti sono diversi da prima, più "**difficili**": il ruolo del coordinatore diverso dalle attese (**innovazione a cascata**)

Imparare e lavorare

- Processo di acquisizione di competenze nel corso della **costruzione collettiva** di nuove pratiche lavorative e organizzative
- E' più che una costruzione di nuove conoscenze, data il loro “**ancoraggio materiale** “ con attività, pratiche, strumenti, discorsi

Imparare e lavorare

- Le competenze non sono “cose”, “oggetti” decontestualizzati e trasferibili (dall'esterno, da un esperto)
- ma **pratiche sociali** che vanno costruite attraverso:
 - negoziazioni(**spesso difficili e contestate**)
 - una progressiva condivisione da parte degli attori sociali (**tempi lunghi e dedicati**)

Imparare e lavorare

- Una ricerca/intervento non “**sulle**” persone ma “**con**” le persone (da soggetti a partecipanti)
- Attivare un’attività di **negoziazione collettiva**:
 - nella quale il **conflitto** sia un elemento naturale e produttivo
 - i cui risultati siano sempre parziali, incerti e aperti (come “**confini in movimento**”) ad ulteriori e imprevedibili sviluppi organizzativi