

Il saper essere del tutor Valore dell'autovalutazione nella relazione con lo studente

Knowing how to be a tutor. The importance of self-assessment in the relationship with the student

VINCENZO AUCONE, SIMONETTA FILIPPI

Università Campus Bio-Medico di Roma

Un tutor efficace è colui che sa stimolare nello studente una riflessione personale, non solo sull'apprendimento di competenze tecnico-professionali, ma anche umane e relazionali. Accompagnare lo studente in un percorso di autovalutazione richiede anche la capacità del tutor di saper valutare se stesso nella propria attività. Non basta al tutor conoscere i percorsi formativi e le metodologie di studio, è invece indispensabile una riflessione sugli aspetti personali, che mette in gioco nella sua professione o meglio sulle sue qualità umane. L'articolo evidenzia come per accrescere le competenze di autovalutazione del tutor sia necessaria una formazione incentrata sull'affinamento del proprio "saper essere", prerequisito fondamentale per la costruzione di una relazione efficace con lo studente. Si mette dunque in risalto l'importanza della supervisione del tutor come strumento per la riflessione personale sul proprio operato e la gestione di momenti di impasse. Il contributo si chiude con un breve riferimento all'esperienza di tutorato personale all'Università Campus Bio-Medico di Roma, dove viene evidenziata la funzione fortemente personalizzata del tutorato, in cui le azioni di erogazione del servizio rivolte agli studenti si integrano a momenti di formazione e autovalutazione del tutor.

Parole chiave: Autovalutazione del tutor, relazione di tutorato, doti umane essenziali del tutor, formazione e supervisione del tutor, tutorato personale

An effective tutor is one who knows how to stimulate the student's personal reflection, not only on the learning of technical and professional skills but also human and relational. Accompany, the student in a self-assessment, also requires the path of tutor ability to evaluate himself/herself. It is not enough to know the tutor training courses and study methodologies, is indispensable to reflect on the personal aspects that bring into play in his profession or better on his human qualities. The article shows how to increase the self-assessment of the tutor skills, by adopting a training focused on "tutor's how to be", a fundamental prerequisite for building an adequate relationship with the student. It, therefore, marks the importance of the supervision of the tutor as a tool for personal reflection on his work and the management of moments of impasse. The contribution ends with a brief mention of the experience of the personal tutoring service at the Campus Bio-Medico University of Rome, where it is highlighted the highly customised tutoring function. The service deliveries activities for students which are integrated with moments of training and self-assessment of the tutor.

Keys words: Self-assessment of the tutor, tutor-student relationship, essential human qualities, training and supervision of the tutor, personal tutoring

Indirizzo per la corrispondenza
Address for correspondence

Simonetta Filippi
Università Campus Bio-Medico di Roma
Via Álvaro del Portillo 21, 00128 Roma
e-mail: s.filippi@unicampus.it

Introduzione

I profondi cambiamenti sociali introdotti dai nuovi modi di comunicare e di entrare in relazione con l'altro, hanno modificato i processi di apprendimento e trasmissione del sapere. La crisi dei riferimenti educativi tradizionali, il veloce proliferare delle informazioni che rischiano di sopraffare la capacità del singolo di decidere e orientarsi autonomamente, la tendenza all'omologazione dei comportamenti e degli stili di vita che nega le differenze identitarie, il consumismo che crea falsi bisogni, generano profili sfocati di personalità. Ciò che sembra caratterizzare l'uomo moderno è uno stile frammentario e incerto (Binetti e Bruni, p. 27); egli, più fragile che in passato, è più bisognoso di supporti e di guide che lo orientino nelle scelte. Di fronte a tale scenario sembra importante che un percorso formativo ed educativo sappia rispondere alla necessità di aiutare le nuove generazioni a scoprire la loro *vocazione*, a individuare le *motivazioni personali* dei propri percorsi, a fare le proprie scelte in modo *consapevole e libero*, assumendosi la responsabilità che ne consegue.

Emerge con sempre maggiore evidenza una situazione paradossale in cui, rispetto al passato, i disagi individuali hanno subito una crescita considerevole proprio con il cosiddetto benessere economico e l'avvento della *società accudente*. Solo per fare un esempio, come ben evidenzia James Hillman, nella sua opera *Cent'anni di psicoanalisi e il mondo va sempre peggio* (Hillman, 1992), è evidente che l'aumento dei sistemi di cura e il proliferare di professionisti del settore, non sia sempre accompagnato da una medesima riduzione del disagio sociale che s'intende fronteggiare. Tale fenomeno non ha risparmiato il mondo dell'università, dove si registra un notevole aumento di strumenti di agevolazione e di ascolto, che non sempre però riescono a contrastare e gestire in modo efficace la contemporanea espansione dei ritardi e delle rinunce agli studi. Per disagio, inoltre, s'intende anche l'insieme di tutte quelle criticità vissute dagli studenti che fanno parte del rapporto con lo studio e con l'ambiente universitario, come le modalità di apprendimento, le relazioni con i colleghi e i docenti, la maturazione personale, la capacità di esprimersi, la motivazione e l'orientamento rispetto al futuro professionale. Questi temi che oggi si è propensi sempre di più a delegare a specifiche figure professionali d'aiuto, tradizionalmente venivano affrontati nella relazione con il docente, in quanto depositario di un sapere riconosciuto dalla comunità.

Se si vuole che tali figure, tra cui anche quella del tutor¹, non si limitino a essere solamente un correttivo momentaneo, è necessario partire dalla messa in discussione delle cause originarie che determinano il manifestarsi delle difficoltà dello studente. In tal senso, *l'attività di tutorato* ha la possibilità di rappresentare quel dispositivo di rilettura e di consapevolezza

critica del sistema universitario e delle sue modalità comunicative, attraverso l'introduzione di elementi di novità che generino a loro volta un cambiamento. In questo caso appare fondamentale l'interazione con la realtà vissuta quotidianamente nel contesto accademico da ogni suo componente (docenti, studenti ecc.). La partecipazione alla vita e alla progettualità universitaria include il cambiamento, il miglioramento: *Se vuoi conoscere la realtà devi cambiarla*, Kurt Lewin (1890-1947)².

Attualmente l'università, divenuta di massa, ha perso la sua funzione formativa classica, per cui il docente è visto essenzialmente come un tecnico, deputato a trasmettere informazioni e non più a formare, cioè a *dare forma, forgiare*, o in modo figurato a *educare*, nel senso di *tirar fuori* le inclinazioni personali, le risorse e i punti di forza, secondo l'etimologia del termine. A ciò si collega la diffusione della cosiddetta "cultura dell'apprendimento senza rinunce e sacrifici" (Galimberti, 2011), che ha investito anche il sistema universitario. Lo stesso corpo docente evidenzia la scarsa motivazione allo studio dei ragazzi, i quali sempre meno includono la cultura personale tra le proprie priorità e dunque sempre meno sono disposti ad affrontare con serietà e sacrificio lo studio e l'impegno che esso comporta ma, paradossalmente, gli stessi docenti sono invitati a utilizzare modalità di insegnamento che puntino a facilitare i percorsi universitari, con il conseguente abbassamento del livello qualitativo della formazione e di impegno richiesti: semplificazione delle lezioni e dei programmi, implementazione dei percorsi di recupero, riduzione delle difficoltà degli esami ecc.

Questi interventi sono finalizzati a limitare notevolmente il senso di frustrazione e di ansia provato dallo studente di fronte a una difficoltà nello studio, senza tener conto però che spesso la difficoltà fa parte del normale percorso di maturazione personale e permette di crescere, confrontandosi con gli ostacoli incontrati e di trovare da sé le risorse per superarli. È quindi importante tenere sempre presente questi aspetti e puntare a stimolare la consapevolezza dei propri limiti e delle proprie risorse più che all'eliminazione delle difficoltà, che fanno parte del percorso formativo e della vita. J. Hillman inquadra perfettamente quest'ultimo aspetto: "Pensare deve essere difficile, perché no? [...] Non divertimento, non svago, non intrattenimento, ma piacere. Insegnare oggi, almeno in America, per quel poco che ne so, ha confuso il piacere con l'intrattenimento e il divertimento. Si ritiene che il bambino – ma ciò è valido anche per l'adulto (n.d.r.) – debba trovare vie facili per imparare, e divertirsi mentre impara [...]. Niente rigore. Educazione basata sul divertimento anziché sul piacere". (Hillman e Ronchey, 2004, p. 39).

¹ Il tutor è una figura che da alcuni anni è stata introdotta nel sistema universitario italiano tramite le leggi 382/80 e 341/90, con la finalità di riportare al centro del progetto formativo lo studente, non solo come utente ma anche come protagonista, e di rispondere al disagio formativo (abbandoni, ritardi nello studio ecc.).

² Kurt Lewin, psicologo sociale tedesco, è celebre per i suoi studi sull'*action-research*; un modo di concepire la ricerca che si pone l'obiettivo di analizzare una pratica relativa a un campo di esperienza (ad esempio, la pratica pedagogica ed educativa) da parte di un attore sociale con lo scopo di introdurre, nella pratica stessa, dei cambiamenti migliorativi. Tale approccio metodologico si è rivelato produttivo anche in campo formativo, in quanto permette ai soggetti in formazione di essere "attori" del processo formativo. Si veda: K. Lewin. *I conflitti sociali*. Milano: FrancoAngeli 1980.

Tuttavia il piacere può derivare solo dall'impegno e dallo sforzo compiuto per raggiungerlo. Qui la figura del tutor diviene fondamentale; infatti chi se non lui può integrarsi nei processi formativi, stimolando la partecipazione dello studente, attraverso un approccio relazionale attento non solo al profitto ma anche ai processi di orientamento, crescita e costruzione dell'identità personale? Proprio perché il modo di operare del tutor è incentrato principalmente sulla relazione, esso può rispondere meglio al bisogno crescente degli studenti di avere una guida di riferimento, qualcuno di cui potersi fidare e affidare per essere accompagnati nel percorso di studi. Qui entrano in gioco i processi di identificazione che accompagnano il percorso di crescita personale dello studente nell'ambito della formazione; l'identificarsi con figure significative sulle quali vengono proiettati pensieri e vissuti emotivi, è un prerequisito fondamentale per la costruzione della propria autostima e lo sviluppo della personalità dello studente.

La crisi che riguarda l'intero sistema d'istruzione italiano tra cui anche l'università, richiede un ripensamento del processo formativo nella sua globalità e l'approccio tutoriale alla formazione sembra garantire in tal senso almeno tre obiettivi: (Binetti et al., 1999, p. 6)

- la possibilità di riscoprire nella relazione interpersonale studente-tutor il momento forte di un'azione preventiva centrata sul singolo studente, con la peculiarità dei suoi bisogni di orientamento per affrontare le diverse tappe del suo percorso sia formativo che professionale;
- la possibilità di ripensare tutta l'attività didattica in chiave più interattiva, con una spinta innovativa che consenta a docenti e tutor nuove forme di trasmissione del sapere a seconda dei bisogni specifici degli studenti, in relazione al loro contesto di appartenenza storico-sociale;
- la necessità di rivalutare tutti quegli aspetti della formazione pratica, professionalizzante, che sono sottesi a molteplici forme di studio e che costituiscono l'infrastruttura del dialogo con il mondo del lavoro, ma che nello stesso tempo permettono agli studenti di sviluppare competenze che sono di per sé orientative, perché aprono loro nuovi orizzonti di impegno (Binetti et al., 1999, p. 6).

Per far sì che queste siano delle prospettive realizzabili e che il tutorato ricopra un ruolo di agente di cambiamento, capace di collocarsi sia in un'ottica di orientamento e supporto alle singole persone, sia di azione strategica in grado di "rileggere" i percorsi di apprendimento individuali a livello di organizzazione didattica, diviene dunque auspicabile, se non necessario, investire ancora di più sull'accrescimento della qualità professionale del tutor, attraverso una formazione mirata e un processo di riconoscimento accademico che ne permetta l'inserimento a pieno titolo nel mondo universitario. Ciò vuol dire favorire interventi che mirino non solo ad aumentare la qualità scientifica e tecnica della ricerca e della didattica, ma anche e soprattutto la *qualità delle relazioni umane*, su cui l'università ancora stenta a concentrare le proprie politiche organizzative e gestionali.

Instaurare una relazione di tutorato efficace

L'attività di tutorato si presenta in generale come una *pratica relazionale e pedagogica* complessa, complementare al processo di insegnamento e apprendimento, con la finalità di agevolare il percorso di sviluppo dello studente verso una maggiore autonomia formativa e professionale (Torre, 2006, p. 7). In particolare, il tutor rappresenta quella figura che facilita l'acquisizione di competenze umane oltre che professionali; che mira cioè ad accompagnare la maturazione globale della persona, favorendo l'integrazione tra la sfera cognitiva, affettiva e comportamentale (Binetti e Alloni, 2005). Ciò vuol dire stimolare negli studenti un maggior impegno nello studio non solo tramite lo sviluppo di competenze tecniche inerenti allo specifico corso di laurea, ma anche di *capacità metacognitive*, ossia conoscenze che gli permettano di riflettere sul modo di pensare e di agire nell'apprendimento, oltre che di *soft skills*³ relative al saper comunicare, entrare in relazione con l'altro, lavorare in gruppo, gestire situazioni complesse, prendere decisioni, sviluppare il pensiero critico, tutte finalizzate ad una maggiore consapevolezza personale e a favorire la costruzione del proprio progetto di vita (Binetti e Alloni, 2005, p. 167).

Un approccio di questo tipo rimanda dunque all'importanza della *centralità dello studente* nei percorsi formativi e al concetto di *personalizzazione* dell'apprendimento, che a sua volta non può prescindere dalla qualità della relazione che s'instaura tra studente e tutor. Il tutor viene dunque a configurarsi come quell'attore che sa mediare, stimolare ed entrare in contatto con l'altro, al fine di attivare risposte autonome e risorse personali per fronteggiare diversi aspetti del proprio percorso. "Personalizzare vuol dire infatti ottenere che ogni uomo cresca in accordo con ciò che egli è, ovvero che si realizzi come persona, che va nobilitata perché raggiunga l'eccellenza che le è propria. Ciò comporta indubbiamente il rispetto della dignità di ogni persona umana, che va considerata come un dono e quindi va difesa. Per giungere alla realizzazione personale, ogni essere umano deve agire con libertà cercando l'eccellenza di tutto ciò che fa" (Binetti e Cinque, 2015, p. 91). L'obiettivo prioritario della personalizzazione dell'apprendimento è quello di sviluppare competenze di autoregolazione sia cognitiva che motivazionale, acquisendo non solo conoscenze fondamentali ma anche procedure, per gestire tali competenze in modo autonomo. Per autoregolazione cognitiva s'intende cioè l'insieme delle conoscenze acquisite, delle strategie utilizzate per apprendere e degli obiettivi riguardanti ciò che lo studente pensa sia lo scopo del proprio apprendimento. L'autoregolazione motivazionale invece fa riferimento alle credenze che lo studente ha riguardo alle proprie capacità di apprendimento, alle risorse personali su cui può contare, alle capacità di auto motivarsi, al fine di conservare e sviluppare il desiderio di imparare, alle competenze di

³ Per un approfondimento dello strumento di *soft skills* in ambito universitario vedi: Ciappei, P., Cinque M. *Soft Skills per il governo dell'agire. La saggezza e le competenze prassico-pragmatiche*. Milano: FrancoAngeli 2014.

self-control per gestire le emozioni e individuare le ragioni dei successi e degli insuccessi (Binetti e Cinque, 2015, p. 92). L'autoregolazione rimanda dunque alla possibilità per lo studente di fare un'auto-valutazione della propria esperienza di studio. Nell'attività di tutorato auto-valutarsi significa compiere un'operazione di tipo meta-cognitivo: significa cioè attivare una riflessione che vada al di là, oltre (meta), della valutazione del prodotto dell'apprendimento in termini di risultati ottenuti in una determinata disciplina. La riflessione sul percorso di studio aiuta dunque lo studente a essere maggiormente consapevole della propria condizione di persona che apprende: rilevando l'interesse e la motivazione verso particolari aree disciplinari; individuando i propri atteggiamenti e stili personali; responsabilizzandolo nel suo percorso di apprendimento attraverso la selezione di specifiche conoscenze e prestazioni; promuovendo un più alto livello di competenza e abilità; rendendo consapevole lo studente della propria storia universitaria e dei progressi raggiunti (da dove è partito, dove si trova ora, che cosa deve fare, dove vuole arrivare).

Tutto ciò richiede la capacità di instaurare una relazione di tutorato di alta qualità, in cui si esprime la competenza umana e professionale del tutor. Il lavoro del tutor appare complesso proprio perché richiede un serio impegno e applicazione personali per creare un rapporto valido con lo studente. Un tutor risulta efficace nel suo compito di aiuto nella misura in cui, attraverso la costruzione di una relazione di fiducia, coniuga le proprie conoscenze di orientamento e di metodologia con la capacità di comprensione delle motivazioni personali che sottendono il percorso dello studente. Il focus sull'importanza del rapporto con lo studente necessita di una grande disponibilità da parte del tutor e una forte predisposizione a stabilire una "relazione emozionale" significativa (Binetti e Alloni, 2005, p. 32).

Se si è formata una buona *alleanza tutoriale*, facilmente il tutor avrà accesso a molte informazioni importanti e potrà intervenire con efficacia. Il più delle volte, ad esempio, il problema dell'apprendimento nello studio non è di tipo tecnico; a differenza di quanto si pensi, infatti, non sempre è sufficiente cambiare metodo di studio per ottenere dei buoni risultati. In realtà per cambiare metodo occorre un cambiamento più profondo che riguarda lo stile cognitivo dello studente, il quale a sua volta dipende soprattutto dal suo stile personale. Cambiare a questo livello è molto più complesso e richiede un lavoro personale e non solo sulle metodologie. "Il tutor competente sa svolgere il suo ruolo con questo atteggiamento: cercare di capire cosa debba cambiare nello studente, per liberare le sue energie potenziali e metterlo in condizione di affrontare con piena soddisfazione il proprio lavoro intellettuale" (Binetti et al., 1999, p. 53).

Favorire processi di autovalutazione dello studente tramite il tutorato, significa creare un ambiente favorevole in cui lo studente si senta realmente accolto e compreso rispetto alle proprie esigenze e bisogni. Per farsi accompagnare in tale esperienza lo studente deve sentire di poter dare e ricevere fiducia nei confronti del tutor. Un aspetto fondamentale nell'approccio

formativo centrato sullo studente è il riscontro e la percezione da parte dello studente di determinate qualità umane nell'agevolatore nell'ambito della relazione, in tal caso può verificarsi un processo di apprendimento significativo (Rogers, 1942). Di conseguenza è proprio l'atteggiamento del tutor a fare la differenza cioè l'insieme dei comportamenti, dei valori, dei sentimenti che egli mette in gioco nell'incontro tutoriale. Facilitare lo studente a fare una riflessione su di sé, a individuare aspetti da migliorare, a definire mete raggiungibili e a prendere decisioni, rendendolo sempre più autonomo e responsabile, mette il tutor di fronte al suo modo di porsi rispetto ai propri dubbi e difficoltà, alle sue idee e punti di vista, alla sua capacità di prendere decisioni e di mantenere gli impegni. Accompagnare lo studente in un percorso di autovalutazione richiede dunque anche la capacità del tutor di saper valutare se stesso nella propria attività, ovvero *l'autovalutazione del tutor*. Non gli basta disporre di competenze tecniche e conoscenze specifiche dei percorsi formativi e delle metodologie di studio, è invece indispensabile anche una conoscenza di quelli che sono gli aspetti personali che mette in gioco nel momento in cui entra in relazione con lo studente, o meglio le sue qualità umane.

Le doti umane essenziali del tutor

Sono proprio le qualità umane come afferma Carl Rogers (1902-1987) a fare la differenza in una relazione di aiuto. Per Rogers tre sono le caratteristiche fondamentali che un agevolatore deve possedere e che favoriscono l'instaurarsi di un clima di fiducia in qualsiasi tipo di agevolazione: *empatia*, *calore* e *autenticità* (Rogers, 1961), che possono essere ulteriormente declinate come coerenza, disponibilità, coraggio, onestà, rispetto, umiltà. Anche nell'attività di tutorato emerge l'importanza di queste qualità che, uniche, stimolano il cambiamento e permettono allo studente di intraprendere un processo di orientamento e di maggiore conoscenza di sé. Senza la messa in atto di queste qualità da parte del tutor, anche dette "doti umane essenziali", il tutorato non avrebbe efficacia e le metodologie di agevolazione utilizzate dal tutor non funzionerebbero.

Empatia. Con il termine empatia s'intende la capacità di immedesimarsi in un'altra persona fino a coglierne i pensieri e gli stati d'animo. L'empatia richiede un atteggiamento ricettivo che consenta, come sostiene G.H. Mead (1996), di "entrare nel ruolo dell'altro" per valutare il significato che la situazione, che evoca l'emozione, riveste per l'altra persona, nonché l'esatta interpretazione verbale e non verbale di ciò che in essa si esprime. Essa si distingue dalla "simpatia", intesa come partecipazione affettiva ai sentimenti altrui, in quanto prende in considerazione anche il punto di vista dell'interlocutore, il suo "modello emotivo interno". Rogers considera la capacità empatica come una delle condizioni necessarie e sufficienti affinché la relazione di agevolazione possa svilupparsi. In questo caso l'empatia è definita come la capacità di immergersi nel mondo soggettivo dell'altro, nel contesto di tutorato il saper "guardare il mondo con gli occhi dello studente" e partecipare

alla sua esperienza come se fosse la propria, senza però mai perdere la consapevolezza del *come se*; sentire l'ira, la paura, il turbamento dell'altro senza però aggiungervi la nostra ira, paura, il nostro turbamento (Rogers e Kinget, 1970). "Ne risulta, pertanto, che l'empatia è un elemento fondamentale perché s'istauri una buona relazione tutoriale, affinché la richiesta e l'offerta d'aiuto riescano a strutturarsi in una vera e propria alleanza formativa" (Binetti et al., 2007, p. 15). Nell'attività di tutorato l'empatia permette una comprensione più attenta degli stati d'animo dello studente, tanto da aiutarlo ad attribuire un significato alle difficoltà di apprendimento che sta vivendo. Un aspetto dell'apprendimento significativo è l'impegno dello studente a superare sfide riguardanti ostacoli di tipo personale; compito dell'agevolatore è proprio quello di aiutare a trovare delle soluzioni a problemi di tipo personale (*Op. cit.*, 1961, trad. it., 1970 pp. 275-6). In sintesi l'empatia è un processo di identificazione con l'altro e non di fusione, in cui il tutor si impegna costantemente a mantenere la propria individualità. Tale comprensione empatica permette allo studente di aprirsi senza sentirsi giudicato e di agire in autonomia.

Calore. Il calore è l'accettazione positiva incondizionata dell'altro; "Lo sguardo positivo senza condizioni". È l'attenzione verso lo studente e la fiducia nei suoi confronti. Tale espressione è quella che Rogers usava spesso in relazione al rispetto e alla "valorizzazione". (Rogers e Kinget, 1970). Il tutor deve essere in grado di apprezzare la persona dello studente e di rispettarla per quello che è realmente, per la sua unicità. L'accettazione permette allo studente di sentirsi accolto per ciò che è veramente, senza doversi nascondere o mascherare, con i suoi aspetti positivi e negativi, con qualità e caratteristiche da migliorare. Ciò non comporta che il tutor debba necessariamente condividere o approvare i comportamenti, le opinioni, i valori dell'altro, ma che lo accetti profondamente come persona. In un clima in cui lo studente si sente accettato e riconosciuto, tende con maggiore facilità ad assumersi la responsabilità delle proprie azioni e delle proprie idee. Uno dei risultati di una tale accettazione di sé è il notevole miglioramento delle sue relazioni interpersonali, anche quelle con i colleghi e con i docenti. (Rogers, 1951, trad. it. 2013).

Autenticità. L'autenticità è la capacità di essere semplici e genuini nel rapporto, di essere diretti per incoraggiare l'altro ad aprirsi, a fidarsi e a essere se stesso. La condizione di autenticità si realizza nel diventare consapevoli del proprio stato interiore, ossia nell'entrare in contatto con i propri sentimenti, le proprie emozioni, viverli ed essere capaci di comunicarli se necessario. "Significa che l'agevolatore è realmente se stesso [...] egli esprime apertamente i sentimenti e gli atteggiamenti che sono in lui presenti in quel momento" (Rogers, 2013, p. 80). Se il tutor è una persona sincera e si mostra per quello che è senza indossare una maschera, è molto più probabile che il suo intervento sia efficace. Egli infatti cercando di essere il più possibile genuino incoraggerà nello studente una comunicazione più aperta e sincera. Scopo del tutorato è dunque quello di supportare lo studente a sviluppare un rapporto "vero" con il tutor, affinché possa im-

gnarsi responsabilmente in rapporti autentici con gli altri (colleghi e professori) nella vita universitaria di tutti i giorni.

La possibilità e la capacità del tutor di mostrarsi all'altro in modo autentico sono subordinate alla consapevolezza di sé; ciò significa che per non nascondere e/o manipolare i pensieri, le impressioni e i vissuti che il tutor ha nei confronti dello studente, bisogna che egli ne sia pienamente consapevole. La consapevolezza personale presuppone quindi che il tutor non abbia bisogno di trarre gratificazione per i propri bisogni dal rapporto diretto con lo studente. Egli dovrebbe inoltre possedere una sicurezza interna tale che gli permetta di far fronte alle eventuali lusinghe o critiche dello studente senza farsi agganciare emotivamente. Tale approccio presuppone proprio la capacità del tutor di mettere in secondo piano la soddisfazione per l'importanza conferitagli dal suo ruolo, a favore dell'importanza dell'altrui crescita e autonomia. Da quanto detto, emerge ancora una volta quanto l'efficacia di un tutor sia strettamente legata alla sua maturità personale, intesa nella direzione di saper instaurare una relazione di fiducia, di saper riconoscere le proprie qualità ma anche i propri limiti, come aspetti umani e professionali su cui migliorare.

Da quanto detto si evince dunque, che la relazione di tutorato riguarda quel contesto in cui tutor e studente sono entrambi in gioco. "La dimensione relazionale del tutorato sollecita la responsabilità del tutor e dello studente in una dinamica di ascolto e di reciproca apertura, caratterizzata da una comunicazione di tipo empatico" (Binetti et al., 2007, p. 3). Un buon tutor, tramite la relazione sarà in grado di trarre un'opportunità di crescita per sé e per lo studente, passando anche attraverso la messa in discussione di se stesso. Tutor e studente in questo senso si aiutano a vicenda; la relazione tutoriale infatti funziona bene quando entrambi si impegnano a collaborare con un approccio che genera un cambiamento. "Il nodo fondamentale del rapporto sta nella disponibilità di entrambi a un cambiamento di prospettiva, attraverso il quale verificare i propri atteggiamenti, le proprie decisioni, le proprie azioni [...]. La disponibilità al cambiamento aumenta se lo studente può esprimere liberamente la sua opinione, se partecipa ai processi decisionali, se il *feedback* che riceve tiene conto dei suoi sforzi e dei suoi contributi e trasforma limiti ed errori in altrettante sfide formative accessibili e condivise" (Binetti et al., 2007, pp. 3-4). Se il rapporto di tutorato è efficace in quanto si è formata una buona alleanza tra i suoi interlocutori, alla fine di tale percorso sia lo studente che il tutor si scopriranno trasformati, in quanto avranno appreso qualcosa di significativo per se stessi e per l'altro da una tale esperienza. Come afferma C.G. Jung: "L'incontro di due personalità è come il contatto di due sostanze chimiche: si produce una reazione, cosicché entrambe ne saranno trasformate".

Formazione, supervisione e autovalutazione

Un buon tutor è dunque colui che ha affinato una certa sensibilità umana che lo fa porre in modo autentico nei confronti dello studente; è colui che ha acquisito la capacità di

saper essere, cioè la capacità di sapersi coinvolgere sul piano umano e professionale all'interno della relazione di tutorato. Le doti umane suddette, oltre a essere possedute dal tutor, hanno bisogno di continua sperimentazione e affinamento attraverso un training personale. Il tutor infatti deve considerare come parte integrante della sua attività la possibilità di poter costantemente migliorare la capacità di stabilire una relazione significativa con lo studente.

La formazione del tutor e una verifica costante dell'attività di tutorato divengono fondamentali: "Si crede erroneamente che il tutorato sia un'attività opzionale, lasciata alla sola responsabilità dello studente e alla sua libera scelta, non verificata e non verificabile nelle sue conseguenze, come se non fosse possibile selezionare degli indicatori del costo della non qualità. Si tratta in realtà di responsabilità congiunta, in cui è in gioco tutta la competenza del tutor e la sua disponibilità umana. Occorre restituire dignità scientifica al lavoro di formazione, e chiedere quindi competenza e capacità di comunicazione scientifica sui risultati raggiunti. Non è possibile che in università non si avvii un processo di riflessione sistematica, critica, sul lavoro tutoriale, in funzione di un effettivo miglioramento" (Binetti et al., 1999, p. 51).

Tutor dunque non ci si può improvvisare ma occorre seguire una formazione mirata che permetta di acquisire competenze di tipo professionale, psico-pedagogico e relazionale (Binetti e Cinque, 2015 p. 181); (Binetti e Bruni, 2009, p. 490). L'acquisizione di tali competenze è finalizzata a stabilire un saldo rapporto di fiducia con lo studente, oltre che a poter intervenire con professionalità sul suo iter formativo.

Nella relazione tutoriale infatti il tutor è chiamato a confrontarsi non solo con lo studente, ma anche con se stesso e con il contesto universitario dove si sviluppa la relazione. È proprio per questa triplice caratterizzazione che la preparazione del tutor richiede una formazione teorica-esperienziale che deve mirare a integrare varie competenze:

- *competenza psico-pedagogica*, orientata a identificare gli obiettivi di crescita e a stabilire il complesso iter formativo da percorrere;
- *competenza relazionale*, finalizzata ad acquisire capacità di comunicazione efficace per entrare in rapporto con lo studente, per far emergere i propri bisogni e motivazioni e promuovere la sua autonomia;
- *competenza professionale* come insieme di metodologie atte a facilitare la definizione degli obiettivi formativi, la pianificazione degli studi, il monitoraggio dei risultati, le strategie di apprendimento e l'orientamento in itinere.
- *capacità di auto-valutazione* come possibilità di riflessione e confronto sulle esperienze di tutorato vissute, che permetta al tutor di affinare la propria competenza sia umana che professionale.

L'orientamento di fondo di una formazione di questo tipo è dunque quello di fornire ai tutor la possibilità di acquisire competenze operative direttamente attraverso la messa in pratica delle tematiche affrontate. In tal senso assume un ruolo fondamentale la *supervisione* (Farnese e Fratte, 2006, p. 131) che per-

mette al tutor di riflettere sugli aspetti personali che egli mette in gioco nella relazione con lo studente, sui propri copioni affettivi, sui propri modi di pensare e di agire, che possono influenzare l'incontro con lo studente, a volte anche in modo negativo. Ad esempio un tutor che ha la tendenza a prendersi eccessivamente carico dell'altro, potrebbe mettere in atto in modo più o meno consapevole, un atteggiamento controllante e sostitutivo sull'operato dello studente, che lascia poco spazio alla sua iniziativa. In questo caso il riferimento alla Teoria dell'Attaccamento di J. Bowlby (1907-1990), la quale studia la strutturazione della personalità dell'individuo e il suo modo di relazionarsi, sulla base del rapporto con le proprie figure affettive di riferimento (figure di attaccamento), può essere di gran giovamento per il tutor al fine di individuare il proprio e l'altrui stile di attaccamento e modificare gli atteggiamenti disfunzionali da lui agiti nella relazione tutoriale (Binetti et al., 2007, p. 85).

La supervisione, proprio per la sua capacità di supporto a livello personale, dovrebbe essere sempre prevista nella formazione del tutor e allo stesso tempo utilizzata come strumento di monitoraggio dell'attività di tutorato. Sul piano metodologico, l'adozione di tale approccio implica il ricorso a tecniche di gestione della formazione di tipo più qualitativo, flessibile e destrutturato, che privilegia la partecipazione esperienziale e l'interazione tra i partecipanti.

I momenti di supervisione sia individuali che di gruppo, oltre ad assolvere a una funzione generale di sostegno emotivo e metodologico alla gestione del ruolo di tutor, intendono perseguire i seguenti obiettivi:

- monitorare le attività con un focus particolare sull'applicazione delle tecniche di tutorato;
- agevolare lo scambio reciproco di informazioni di comune utilità;
- potenziare le competenze trasversali individuali riconosciute come *skills* qualificanti la dote personale/professionale di ciascun tutor (*Op. cit.*, 2006, p. 139).

La supervisione inoltre accresce l'*empowerment* del tutor e la sua capacità di gestire momenti di empassa con lo studente, facilita la gestione dello stress e previene la demotivazione. La Tabella I può essere utilizzata come lavoro in una sessione di supervisione di gruppo. Permette di rendere consapevoli i tutor dei rischi del compito e stimola a riflettere su quali *strategie di coping*⁴ utilizzare per fronteggiare lo stress.

Per concludere, una formazione di qualità dovrebbe sempre integrarsi con un sistema di *valutazione* dell'attività di tutorato che ne garantisca il monitoraggio e la misurazione in termini di efficacia. Nelle diverse esperienze italiane sono a questo scopo utilizzati alcuni indicatori, quali la relazione tra partecipazione alle attività tutoriali e ritmo e risultati degli esami, il rapporto tra assenze degli studenti e tipologia dei corsi,

⁴ Il concetto di *coping*, che può essere tradotto con "fronteggiamento", "gestione attiva", "risposta efficace", "capacità di risolvere i problemi", indica l'insieme di strategie mentali e comportamentali che sono messe in atto per fronteggiare una certa situazione problematica.

le valutazioni degli studenti sulla didattica e sul rapporto con i tutor, le valutazioni dei tutor sulle caratteristiche strutturali dei corsi e degli studenti (lavoro di gruppo e lavoro individuale), l'acquisizione di competenze specifiche (Binetti et al., 1999).

Tabella I.
Strumento per la valutazione da parte dei tutor delle strategie di coping a fronte di stressor.

<i>Eventi stressanti nella professione di tutor</i>	<i>Strategie di coping</i>
Un numero alto di studenti da seguire	
Un numero alto di studenti da seguire con problematiche complesse (ritardi nello studio, demotivazione, ansia ecc.)	
Lavorare in un <i>setting</i> poco adeguato alla tutela della privacy	
Mancanza di tempo a causa di altri impegni universitari (attività di ricerca, insegnamento, partecipazione a convegni ecc.)	
Scarso rapporto con i colleghi tutor e docenti	
Poche opportunità di crescita o di formazione professionale	
Mancanza di un monitoraggio costante dell'attività di tutorato	
Mancanza di un riconoscimento professionale in termini di carriera universitaria, retribuzione economica ecc.	

Al fine di definire con maggiore completezza l'efficienza del tutorato in ambito universitario, è possibile affiancare agli indicatori suddetti l'analisi di altri elementi significativi come: la congruenza tra le attività tutoriali e gli obiettivi della didattica; l'analisi dettagliata dei diversi target di studenti con cui il tutorato entra in relazione, con particolare attenzione ai fattori predittivi dell'insuccesso accademico; la definizione dei diversi interventi e tipologie del tutorato; la verifica e il monitoraggio dell'operato dei tutor, inteso come aggiornamento costante delle competenze professionali richieste.

L'esperienza del tutorato personale all'Università Campus Bio-Medico di Roma

Il progetto formativo dell'Università Campus Bio-Medico di Roma contempla una serie di figure tutoriali⁵, tra cui il *tutor personale*, la cui funzione è fortemente personalizzata e tesa a supportare lo studente in ogni fase del percorso di studi, anche relativamente a questioni di carattere soggettivo, che possono intervenire e coinvolgere lo studente nel suo rapporto con il mondo universitario.

⁵ L'Università Campus Bio-Medico, oltre al *tutor personale*, contempla le seguenti tipologie di tutor: *tutor di disciplina* che supporta lo studente nella didattica e nell'apprendimento della disciplina di sua competenza, *tutor professionalizzante* che affianca lo studente nell'acquisizione di competenze tecniche relative alla professione e lo orienta su scelte relative al suo futuro professionale e al più efficace inserimento nel mondo del lavoro.

Il tutor personale è l'esperto che segue lo studente e lo aiuta ad affrontare le problematiche relative allo studio, inquadrando in un contesto motivazionale e valoriale più ampio: quello dell'uso del proprio tempo, delle relazioni interpersonali, degli obiettivi professionali, dell'inserimento nella vita dell'Ateneo. La relazione di tutorato non si limita a fornire strategie operative per affrontare le diverse difficoltà universitarie ma è l'occasione per approfondire la conoscenza di se stessi, intesa come stile personale adottato rispetto al percorso di studi.

Tra le funzioni specifiche del tutor personale possiamo considerare dunque quella dell'orientamento, che trova la sua espressione nella relazione con lo studente. In particolare, lo scopo del tutorato personale è quello di accedere al punto di vista dello studente e di orientarlo a trovare da sé le risposte alle proprie domande. In un'ottica *rogersiana* il tutor personale non si sostituisce allo studente decidendo per lui, ma gli offre un aiuto competente che lo orienti attraverso un'attenzione personalizzata, senza mai sollevarlo dalle proprie responsabilità.

In particolare il tutor personale interviene in modo significativo in tre fasi orientative del percorso dello studente (Binetti et al., 1999, p. 49):

- il momento della scelta: *cosa voglio fare* (orientamento in ingresso);
- il momento dell'acquisizione degli strumenti necessari: *come imparare a fare* (orientamento in itinere);
- il momento applicativo delle competenze acquisite: *sono capace di fare* (orientamento in itinere e in uscita).

Il focus sull'aspetto personale del tutorato evidenzia come le competenze di base del tutor personale e in particolare quelle relazionali, siano trasversali a tutte le altre forme di tutorato esistenti all'Università Campus Bio-Medico. Ecco perché il progetto formativo che pone al centro la persona dello studente, prevede che l'esperienza di tutorato sia un'attività che tutti i docenti dovrebbero assolvere: "In università tutti, anche gli addetti degli uffici amministrativi, dovrebbero essere consapevoli della *Mission* precisa dell'istituzione in cui lavorano. Ogni ruolo dovrebbe essere coperto con questo atteggiamento di fondo, che riflette un interesse personale serio nei confronti degli utenti e dei loro bisogni" (Binetti et al., 1999, p. 46).

Nel panorama italiano⁶ l'Università Campus Bio-Medico di Roma si distingue per il suo *modello di tutorato diffuso*⁷, che integra attività tutoriali lasciate alla libera scelta dello studen-

⁶ Per un'analisi approfondita delle diverse esperienze di tutorato nei maggiori atenei italiani vedi: Torre EM. *Il tutor: teorie e pratiche educative*. Roma: Carrocci 2006; Avallone F (Ed.). *Tutor. Manuale teorico-pratico per migliorare l'efficacia dei sistemi formativi*. Milano: Guerini e Associati 2006; Binetti P, Alloni R. *Modi e modelli del tutorato. La formazione come alleanza*. Roma: Edizioni Magi 2005.

⁷ Il sistema tutoriale fu fondato e diretto dalla Prof. Paola Binetti fin dal 1993, anno di inizio dell'Università. Successivamente è stato rivisto il modello tutoriale (a cura della Prof. Simonetta Filippi e del Dott. Vincenzo Aucone) e sperimentato nella sua nuova formulazione nel 2012 della Facoltà Dipartimentale di Ingegneria per il CdL in Ingegneria Industriale. A partire dall'A.A 2015-16 il modello è stato esteso a tutti gli altri corsi di laurea dell'Ateneo.

te ad attività programmate, quest'ultime rivolte soprattutto a studenti del biennio dei diversi corsi di laurea. Tale approccio nasce dall'idea di rivolgersi a tutti gli studenti rispetto a tutte le loro esigenze e non esclusivamente in relazione alle difficoltà nella didattica. Si parte dall'orientamento pedagogico nella convinzione che nessuna persona si possa trovare in un contesto di valorizzazione senza qualcuno che gli sia vicino; in quanto la relazione con l'altro è indispensabile per crescere e sviluppare le proprie risorse.

Il modello di tutorato dell'Università Campus Bio-Medico di Roma segue dunque un approccio metodologico scandito da fasi e articolato in attività specifiche, in cui le azioni relative all'organizzazione ed erogazione del servizio agli studenti si integrano a momenti di *formazione, supervisione e valutazione dei tutor*. In modo particolare la *formazione* dei tutor viene attuata con modalità pratiche ed esperienziali *in itinere*, attraverso le quali vengono simulate applicazioni e metodologie di tutorato, che i tutor hanno modo di applicare durante l'erogazione del servizio agli studenti. In tal senso la formazione oltre a fornire competenze specifiche relative alla professionalità della figura di tutor, rappresenta anche un momento di progettazione e sperimentazione di strumenti e di proposte operative, forniti direttamente ai tutor coinvolti nell'attività di tutorato. Tale impostazione offre la possibilità ai tutor di condividere le finalità del servizio e le scelte metodologiche a sostegno della prassi di intervento. L'obiettivo è quello di rafforzare il gruppo di lavoro e sostenere lo sviluppo di un sentimento di *membership* e di legami di appartenenza. Questi elementi sono infatti essenziali affinché possano essere condivisi *aspetti culturali ed etici*, si realizzino processi cooperativi e aumenti l'efficienza del tutorato.

Tale scopo può essere inoltre maggiormente perseguito attraverso incontri di *supervisione* che favoriscano lo scambio e la relazione di gruppo e allo stesso tempo svolgano la funzione di monitoraggio dell'attività di tutorato dando un feedback ai tutor sul loro operato. Il modello d'attuazione del Servizio di Tutorato d'Ateneo dell'Università Campus Bio-Medico assume così caratteristiche di flessibilità e di sperimentazione, grazie alle quali potrà essere, di volta in volta, modulato e perfezionato in base all'emergere di bisogni specifici.

Conclusioni

In conclusione si può affermare che il tutor svolge una funzione primaria di collante non solo tra docente e studente, ma anche tra studente e realtà universitaria. Gli obiettivi del tutorato s'inseriscono in un quadro molto ampio che contempla sia l'esperienza didattica che di apprendimento. Crediamo per questo che il tutor possa essere una figura chiave all'interno di quel processo di ridefinizione globale del sistema formativo universitario, nel momento in cui sappia relazionarsi in modo efficace con lo studente. Per creare una giusta alleanza tutoriale infatti occorre avere la consapevolezza di muoversi all'in-

terno di un sistema complesso come quello universitario, in cui il rapporto tra tutor e studente può costituire un elemento fondamentale del processo formativo, a cui concorrono anche i rapporti che i tutor sviluppano tra di loro e con i docenti e la natura dei rapporti tra gli studenti. "Non a caso si può parlare di atmosfera tutoriale, in quanto la rete collaborativa intersoggettiva fa circolare informazioni, affetti, valori e ognuno vi attinge in maniera proporzionale alle sue esigenze" (Binetti et al., 2007, p. 4).

In tal senso il tutorato può rappresentare un agente di cambiamento all'intero del sistema formativo universitario perché può promuovere lo sviluppo di saperi, progetti, idee, innovazioni, nell'ottica di una condivisione reciproca. E ciò è possibile solo attraverso un maggior riconoscimento accademico della figura del tutor, che passa anche e soprattutto attraverso una formazione mirata della sua professionalità. Tale formazione non può prescindere come già è stato evidenziato dall'attivazione di processi di autovalutazione che mirano all'affinamento del suo *saper essere*. Aspetto questo da cui non si può prescindere se si crede che siano proprio le qualità umane e le relazioni che da esse scaturiscono a costituire il punto di forza e il valore aggiunto di un contesto formativo e professionale.

Bibliografia

- Binetti P, Cinque M. *Valutare l'università & valutare in università. Per una "cultura della valutazione"*. Milano: FrancoAngeli 2015.
- Binetti P, Bruni R. *Il counseling in una prospettiva multimodale*. Roma: Edizioni Magi 2009.
- Binetti P, Pellegrino P, Anzilotti P. *Manuale del tutor*. Dipartimento per la Ricerca Educativa e Didattica, Università Campus Bio-Medico di Roma 2007.
- Binetti P, Alloni R. *Modi e modelli del tutorato. La formazione come alleanza*. Roma: Edizioni Magi 2005.
- Binetti P, Pontalti I, Santini D. *Il tutorato. Modelli ed esperienze nella didattica universitaria*. Roma: Società Editrice Universo 1999.
- Ciappei P, Cinque M. *Soft skills per il governo dell'agire. La saggezza e le competenze prassico-pragmatiche*. Milano: FrancoAngeli 2014.
- Farnese ML, Delle Fratte A. *Formazione e supervisione dei tutor*. In: Avallone F, editor. *Tutor. Manuale teorico-pratico per migliorare l'efficacia dei sistemi formativi*. Milano: Guerini e Associati 2006.
- Galimberti U. *Il segreto della domanda. Intorno alle cose umane e divine*. Milano: Feltrinelli 2011.
- Hillman J. *Cent'anni di psicoanalisi e il mondo va sempre peggio*. Milano: Rizzoli 2005.
- Hillman J, Ronchey S. *Il piacere di pensare. Conversazione con Silvia Ronchey*. Milano: BUR 2004.
- Lewin K. *I conflitti sociali*. Milano: FrancoAngeli 1980.
- Mead GH. *Mente, sé e società*. Firenze: Giunti-Barbera 1996.
- Rogers C. *La terapia centrata sul cliente*. Firenze: Giunti 2013.
- Rogers C. *On becoming a person*. Boston, MA: Houghton Mifflin Company 1961 (trad. it. Parziale in: *La terapia centrata sul cliente*. Firenze: Martinelli 1970).
- Rogers CR. *Psicoterapia di consultazione. Nuove idee nella pratica clinica e sociale*. Milano: Astrolabio Ubaldini 1971.
- Rogers C, Kinget GM. *Psicoterapie e relazioni umane. Teoria e pratica non direttiva*. Torino: Bollati Boringhieri 1970.
- Torre EM. *Il tutor: teorie e pratiche educative*. Roma: Carrocci 2006.