



# PANORAMICA DELLO SVILUPPO DEL RUOLO DI TUTOR DURANTE I PRIMI TRE ANNI DI SPERIMENTAZIONE

*Rapporto di sintesi dell'indagine effettuata presso le /i partecipanti  
al Progetto tutor e alle/ai neo-docenti coinvolti*

---

A cura di Angela Cattaneo, Ricercatrice senior, Centro innovazione e ricerca sui sistemi educativi CIRSE  
(DFA-SUPSI)

Lugano, 30 aprile 2018

## SOMMARIO

Introduzione .....	4
Interviste di gruppo ai partecipanti al laboratorio tutor .....	4
Maggio 2014 .....	4
Chi dovrebbe ricevere il documento che hanno redatto? .....	4
L'informazione dell'esistenza del Tutor spetta anche allo IUFFP e al DFA? .....	5
La figura del tutor è obbligatoria per il neo-docente?.....	5
Quali fattori differenziano un tutor dalle altre figure esistenti nella scuola? .....	6
Parole chiave per convincere della validità del tutor .....	6
Maggio 2015 .....	7
Quali sono attualmente le vostre attività di tutor? .....	7
Il tutor deve accompagnare esclusivamente i neo docenti? .....	7
Cosa avete imparato come tutor grazie a questo progetto? .....	8
Come pensate di utilizzare le schede di intervizione? .....	8
Maggio 2016 .....	8
Evoluzione del ruolo di tutor.....	8
È possibile staccare la figura del tutor da quella del direttore o vice direttore? .....	9
Schede di intervizione .....	9
Argomenti a favore della presenza del tutor .....	9
Elementi rilevanti emersi dalle tre interviste di gruppo, tra il 2014 e il 2016.....	10
Interviste ai docenti seguiti da tutor.....	11
Interviste 2015 .....	11
Profilo del tutor della loro sede.....	12
La presenza di un tutor nella sede.....	12
Il profilo e il ruolo ideali del tutor.....	13
Bilancio dell'esperienza.....	13
Interviste 2016 .....	14
Profilo del tutor della propria sede.....	14

Il profilo e il ruolo ideali del tutor.....	15
Bilancio dell'esperienza.....	15
Intervista tra un tutor e il docente mediatore della stessa sede.....	16
Sintesi delle interviste ai docenti seguiti .....	16

*“Come gli alunni hanno un docente di sostegno anche i docenti devono avere una persona che li sostenga nell’ascolto”*

## INTRODUZIONE

Nel 2014 gli organizzatori del “Laboratorio tutor” hanno chiesto un’analisi critica dello sviluppo del progetto laboratoriale. Per rispondere alla richiesta si è deciso di intervistare sull’arco di tre anni il gruppo dei docenti che ha partecipato al progetto e alcuni neo-docenti con l’obiettivo di rilevare le caratteristiche peculiari del progetto i suoi punti di forza ma anche gli eventuali miglioramenti da apporre alla figura stessa di tutor.

Per facilitare la lettura si è deciso di mantenere la denominazione di tutor nella sua forma maschile.

## INTERVISTE DI GRUPPO AI PARTECIPANTI AL LABORATORIO TUTOR

Dal 2014 al 2016 i partecipanti al laboratorio sono stati regolarmente intervistati. Solitamente, l’intervista avveniva durante l’ultimo incontro del gruppo prima delle vacanze estive. L’obiettivo principale di queste interviste era di raccogliere alcune riflessioni sul lavoro svolto durante l’anno utilizzando un intervistatore esterno.

### MAGGIO 2014

Questa intervista è stata fatta a conclusione del primo anno di laboratorio che aveva visto i partecipanti impegnati nella definizione etico / deontologica della figura del tutor e nella riflessione dei compiti che spettavano a questa figura. L’intervista aveva per obiettivo di chiarire alcuni elementi emersi dalle osservazioni fatte durante gli incontri del gruppo che sono stati sintetizzati in un rapporto consegnato a settembre 2014, e dalla prima bozza del documento: *“Elementi che caratterizzano la figura del tutor per neo-docenti presso le scuole di grado secondario (I e II) del Canton Ticino”*, redatto da Deli Salini sulla base di quanto emerso dalle riflessioni dei partecipanti. A seguito la sintesi delle risposte del gruppo.

#### Chi dovrebbe ricevere il documento che hanno redatto?

La maggioranza dei partecipanti ritiene che il documento dovrebbe essere distribuito alle direzioni scolastiche e ai docenti che assumeranno il compito di tutor.

Alcuni sostengono che il documento, oltre che presentato e condiviso dalle direzioni scolastiche, deve essere presentato ai responsabili amministrativi (i due direttori di Divisione e il direttore del DECS) per *“renderlo istituzionale”*. L’aspetto istituzionale è avvalorato da più persone. C’è chi sottolinea l’importanza *“della legittimazione della figura con le autorità competenti. Si deve insistere perché facciano ricadere poi sulle sedi l’importanza del tutor. Esistono sedi che rifiutano il tutor. Il lavoro del tutor dovrebbe essere quello di guadagnare la fiducia e la collaborazione del neo-docente. Il documento che abbiamo scritto deve essere una sorta di Magna Charta.”* Un partecipante, pur condividendo l’importanza della presenza delle autorità istituzionali, rileva che *“se un neo-docente dovesse ricevere un foglio con il logo*

DECS, o DFA o IUFFP, il rischio di rigetto sarebbe particolarmente forte. In particolare quelli che hanno appena concluso l'abilitazione. **Il tutor è un accompagnatore e non un formatore**; il documento che dovrebbe ricevere è più una linea guida che altro; dovrebbe essere molto sintetico e il più colloquiale possibile. Il punto forte iniziale per agganciare i neo-incaricati è la forma amichevole". Insomma no dovrebbe dare l'impressione di essere calato dall'alto.

La maggior parte dei partecipanti non pensa di distribuirlo ai nuovi docenti e anzi alcuni ritengono che ciò sarebbe controproducente. Alcuni però propongono una versione ridotta da consegnare ai neo-assunti che spieghi, a grandi linee, quali sono i compiti del tutor e quali aiuti potranno ricevere o chiedere direttamente. A questo proposito, pensando alla realtà del proprio istituto, due docenti hanno rivisto la parte che riguarda i principi etici e deontologici rimodellando le proposte di attività e gli interventi possibili prima di presentarlo ai responsabili della loro scuola.

### **L'informazione dell'esistenza del Tutor spetta anche allo IUFFP e al DFA?**

Gran parte dei partecipanti ritiene opportuno che i due istituti nel loro ruolo di formativo, informino i futuri docenti dell'esistenza di questa figura. I futuri docenti sono interessati al tema e questo aspetto è stato confermato da una persona che ha avuto l'occasione di presentare agli studenti del DFA le misure per il benessere dei docenti presenti in LINEA. In questo modo *"il tutor diventerebbe una forma di trait d'union e/o di aiuto tra quanto il giovane ha imparato o ricevuto come insegnamento teorico durante la sua formazione e il mondo reale dell'insegnamento. Più l'abilitazione è collegata con la realtà, meglio è, a condizione che venga ben sottolineato che la figura non è assolutamente legata al DFA o allo IUFFP"*. C'è però chi teme che se la figura del tutor non diventerà una realtà presente in tutte le sedi scolastiche allora i docenti non daranno sufficiente credibilità al tutor. Un'altra persona ha sottolineato l'importanza di legittimare la figura con *"le autorità competenti"*, riflessione parzialmente condivisa dagli altri partecipanti poiché una sede scolastica può rifiutare la presenza del tutor ma non per motivi soggettivi. Questo tema è stato ampiamente sviluppato nella prossima domanda.

### **La figura del tutor è obbligatoria per il neo-docente?**

Dalle risposte risulta che il tutor non deve essere imposto a un neo-docente, *"Sono loro stessi che devono capire che è un'opportunità valida è una figura positiva, di aiuto."* E poi *"Quando uno vede il beneficio si riesce a convincere tutti, inclusi i colleghi e direzioni"*.

C'è anche chi pensa che non tutte le sedi adotteranno questa figura vuoi perché non hanno nuovi docenti o perché non ne vedono l'utilità. Comunque si fa notare che *"anche se la figura verrà riconosciuta istituzionalmente, non è necessario che venga introdotta di colpo in tutte le sedi."*

Viene sottolineato che *la scelta o "il rifiuto del tutor da parte della sede è legittimo, ma è importante generalizzarlo per impedire che una scuola lo rifiuti per motivi personali."* D'altro canto una sede scolastica deve far fronte a molte richieste e, rispetto a ciò, un vice direttore esprime i suoi interrogativi *"su come vengono date le ore per il tutor. Se devono attingere dal monte ore di sede. [Capisce che] non tutte le sedi per motivi pratici vogliono avere questa"*

*figura che “ruberebbe” delle ore ad altre attività”. Insomma, oltre al riconoscimento istituzionale dovrebbe seguire un riconoscimento in termini di risorse.*

Ciò che conta è ricordare regolarmente l’esistenza di questa figura e laddove il tutor è presente mantenere un vero collegamento con le direzioni affinché capiscano la concretezza del suo ruolo. Non si deve dimenticare che il tutor *“ha un ruolo formativo ed è un sostegno nel vero senso della parola. Può diventare anche il muro del pianto per un attimo”*.

Infine si ricorda *“l’importanza del plenum dei docenti. Se un direttore non vuole il tutor, i docenti attraverso il plenum posso votare a favore del tutor”*.

---

### **Quali fattori differenziano un tutor dalle altre figure esistenti nella scuola?**

Su questo tema tutti i partecipanti hanno una visione comune. Il tutor è l’unica figura all’interno della scuola *“con un ruolo formativo e non giudicante. Il tutor è un pari, un collega. Non è un funzionario. Oppure: “Il tutor mette a disposizione la sua esperienza e la condivide con l’altro. Il direttore e il responsabile di formazione hanno delle esigenze. Mentre il tutor mette semplicemente a disposizione la sua esperienza.”* Il discorso della relazione tra pari è particolarmente sentito. Se da un lato con il *“tutor parli del pubblico che tu stesso hai”* dall’altro lo stesso tutor deve *“essere in grado di accettare anche che il neo-docente abbia qualche cosa da offrire.”*

Per alcuni, il tutor *“dovrebbe restare nella generalità dell’insegnamento e non nella materia specifica* per altri invece è importante che insegni nella stessa disciplina. Per chi lavora nella formazione professionale il responsabile di materia è la figura che più si avvicina a quella del tutor.

---

### **Parole chiave per convincere della validità del tutor**

Al termine dell’intervista è stato chiesto quali argomenti potrebbero avere una forte valenza per convincere i decisori politici dell’importanza di questa figura all’interno delle sedi scolastiche. Una partecipante che lavora come psicologa in stretto contatto coi docenti sottolinea l’importanza dell’aspetto preventivo, *“...è già capitato di avere dei giovani docenti che dicevano che se avessero avuto un tutor non si sarebbero trovati in una situazione di quasi inabilità lavorativa o comunque di grande sofferenza “*. In questi termini il tutor è un investimento nell’ottica di un risparmio, oltre che umano anche di tipo economico.

Altro punto importante è il senso di tranquillità per un neo-docente nel sapere che esiste qualcuno a cui si può rivolgere. Non dimentichiamo che, all’inizio della sua attività professionale, un docente che arriva in una nuova sede vive un periodo di solitudine. *“Il tutor è la carta di accoglienza dell’istituto”* e non solo favorisce la qualità dell’insegnamento ma limita pure l’assenteismo.

Infine si ricorda l’importanza di trasmettere ai nuovi docenti le proprie conoscenze informali. In particolare in questo periodo dove si assiste a un importante turnover di insegnanti prossimi al pensionamento.

A seguito alcuni *slogan*:

*“Se una persona è tranquilla perché sa che esiste qualcuno a cui ci si può rivolgere, anche la qualità dell’insegnamento migliora e si limita l’assenteismo.”*

*“Il tutor è l’unica figura con il ruolo formativo e non giudicante. Il tutor è un pari, un collega. Non è un funzionario.”*

*“Il tutor è un generalista e non uno specialista di materia”.*

*“Il tutor mette semplicemente a disposizione la sua esperienza”.*

*“Il dialogo tra pari permette un discorso di parità. Con il tutor parli con chi mangia la stessa carne che mangi tu”.*

*“I nostri direttori non hanno il tempo reale per occuparsi dei neo-docenti”.*

## **MAGGIO 2015**

L’intervista di tipo semi-strutturato è stata fatta ai partecipanti del progetto alla fine del secondo anno. Le domande poste al gruppo fanno seguito alle analisi delle interviste fatte al primo gruppo di neo-docenti intervistati durante l’autunno 2014.

### **Quali sono attualmente le vostre attività di tutor?**

Al momento dell’intervista non tutti i partecipanti erano attivi come tutor nelle loro sedi; alcuni seguivano il laboratorio nell’ottica di una futura implementazione del tutor nella loro sede; altri partecipavano facendo riferimento a dei progetti di sede (ad esempio: il benessere nella sede). Altri ancora seguivano informalmente dei docenti supplenti che solitamente restano nella sede per un periodo ben determinato. In altre sedi anche se la figura formale non esisteva è stato deciso di continuare l’esperienza. In una sede è stato creato un gruppo chiamato “docenti insieme” che organizzava degli incontri tematici ai quali tutti i docenti presenti nella sede potevano partecipare.

### **Il tutor deve accompagnare esclusivamente i neo docenti?**

Alla domanda se il tutor debba accompagnare solo i neo-docenti, la risposta è stata abbastanza unanime nell’affermare che spesso *“i neo-docenti non accettano la figura del tutor”* perché *“un docente dopo l’abilitazione ha voglia di imparare e camminare sulle sue gambe”* deve adattarsi alla sede e soprattutto ha bisogno di tempo per capire che le sue problematiche esistono anche per gli altri docenti. Ad esempio una partecipante durante l’anno scolastico ha risposto alle richieste di diversi docenti “senior” che lavoravano da parecchi anni nella sua sede; alcuni di loro sono stati seguiti in modo sporadico, altri per 6-7 incontri, mentre nessun dei nuovi docenti ha desiderato essere seguito dal tutor. Un altro partecipante osserva che nella sua sede ci sono docenti con diversi anni di esperienza che negli anni precedenti hanno rifiutato qualsiasi forma di aiuto perché avevano già seguito l’abilitazione. Però c’è chi rileva che *“per i docenti è importante sapere che quando cambi sede esiste una figura di riferimento che li possa aiutare. C’è una certa reticenza da parte dei docenti e della direzione (indifferente, scettica)”*. Il sostegno della direzione è fondamentale. Se il direttore non crede nel progetto allora difficilmente il ruolo del tutor esisterà a lungo termine nella sede. *“Il tutor deve sempre essere presente ma non invasivo.”*

### Cosa avete imparato come tutor grazie a questo progetto?

Per tutti i partecipanti gli incontri hanno avuto delle ricadute positive. C'è chi ha *“acquisito degli strumenti che possono essere utili e messi in pratica come docente”*. Inoltre il corso gli ha dato il tempo di conoscere la legge e le ordinanze. Un altro partecipante ha rilevato *“[...] la difficoltà di far partire la macchina, ma quando parte non si ferma più”*. E un altro prosegue che anche se gli interventi sono stati pochi ha osservato un certo cambiamento nel clima della sede. Inoltre il laboratorio ha garantito il tempo necessario per *“poter riflettere sul proprio lavoro con un'analisi critica; cosa ho sbagliato, cosa è stato positivo. Il laboratorio mi ha permesso di essere sostenuta nei momenti di frustrazione.”* Su questo tema diversi partecipanti hanno sottolineato l'importanza di condividere le esperienze con persone che provengono da realtà scolastiche diverse. Lo scambio e l'esistenza di una rete sono molto arricchenti come pure la condivisione di esempi positivi e la costruzione delle schede. Come qualcuno ha detto: *“il laboratorio e le schede sono importanti per dare forza alla figura del tutor.”*

### Come pensate di utilizzare le schede di intervizione?

Le schede possono essere utilizzate in vari modi. Possono essere il supporto di partenza per iniziare una riflessione con il docente se ad esempio vive un problema descritto in una scheda. In questo senso la lettura con il docente coinvolto dà possibilità di analizzare con uno sguardo esterno la situazione per poi rifarsi alla propria problematica.

Le schede possono anche essere *“strumento per attingere a delle pratiche positive alle quali non si è mai pensato”*. In un certo senso permettono di interpretare la realtà della propria sede con uno sguardo nuovo e *“[...] realizzare l'esistenza di problemi che non pensavo esistessero”*. Tutti concordano che il repertorio deve essere continuamente arricchito e che la tecnica di intervizione è uno strumento di lavoro molto interessante e efficace.

Le schede possono essere utilizzate per mostrare alle direzioni quanto viene concretamente fatto. *“In certe sedi si lavora già in condivisione delle schede così possono essere utilizzate per prendere una situazione e lavorarci. È un lavoro tra pari”*. Inoltre, *“il repertorio delle schede ti permette di avere la distanza necessaria per non essere intrappolato dalle emozioni della giornata”*.

## MAGGIO 2016

Obiettivo di quest'ultima intervista era di avere una visione di insieme che sintetizzasse la figura del tutor dopo tre anni di riflessione e di esperienze pratiche.

### Evoluzione del ruolo di tutor.

Rispetto all'anno precedente c'è stata un'evoluzione nel ruolo del tutor da parte dei partecipanti. Il ruolo è stato definito maggiormente come accompagnatore. Per i partecipanti diventa più facile lavorare con questo ruolo e anche i docenti conoscono la persona e i docenti ti cercano. *“è una cosa più sottile rispetto agli anni precedenti, ma qualche cosa è cambiato”*.

Chi ha un'attività di tutor realizza che nella sua sede sono i docenti "senior" a contattarlo piuttosto che i neo-docenti. Con i docenti senior *"si parte con il cappello informale per poi passare al ruolo di tutor. Guarda che io ho uno sgravio per questa formazione. Quindi se vuoi un aiuto io te lo do"*. È fondamentale ricordare al richiedente che la sua richiesta è giustificata.

Il tutor può essere di aiuto a tutti i docenti, poco importa se siano "neo", "senior" o supplenti a "supplenza continuativa". Questi ultimi sono di certo le persone da seguire con particolare attenzione perché più fragili e problematici rispetto agli altri sia perché non abilitati all'insegnamento sia per il poco tempo che hanno a disposizione.

C'è chi sottolinea che anche se non si è legittimati dalla sede si può agire come tutor grazie all'esperienza acquisita durante gli incontri avuti con il gruppo. Nel contempo *"bisogna lavorare molto sulla cultura della comunicazione e della condivisione"* per fare accettare la figura del tutor.

---

### **È possibile staccare la figura del tutor da quella del direttore o vice direttore?**

Per chi vive l'esperienza non ci sono problemi maggiori ma *"dipende da persona a persona. Una persona all'inizio mi vedeva come vice-direttrice e poi come tutor, mentre un'altra persona mi vede ancora oggi come vice-direttrice e si confronta con l'altro tutor della sede. Questo compensa bene i tutor che sono unicamente docenti da quelli che fanno parte della direzione"*. Chi invece è unicamente docente rimpiange a volte il fatto di non conoscere o avere gli elementi giusti per poter aiutare il docente. A questo proposito si potrebbe proporre una paletta di tutor (diverse possibilità di ruolo amministrativo e l'opzionalità).

---

### **Schede di intervizione**

Tutti i partecipanti hanno apprezzato il lavoro di intervizione e in modo particolare il riscontro diretto che *"puoi vivere con altri pari"*. Inoltre, *"le esperienze pratiche coinvolgono, aiutano molto e non annoiano"*. Un partecipante aggiunge: *"l'intervisione mi ha permesso di capire come l'interlocutore funziona, come reagisce a una situazione e chiedermi: ma io come avrei reagito di fronte a questa situazione?"*. Per il gruppo è importante continuare a costruire delle schede e a confrontarsi su problematiche conosciute ma soprattutto su quelle sconosciute. L'organizzatrice del laboratorio (Deli Salini) propone che in futuro le persone che si sentono a proprio agio in questa modalità di lavoro gestiscano in modo autonomo un gruppo.

Per il futuro c'è chi propone di fare dei *workshop* di uno o due giorni dove i partecipanti lavoreranno su tematiche specifiche. Un'altra proposta sarebbe di *"pianificare un intervento a tavolino"*.

---

### **Argomenti a favore della presenza del tutor**

- *È un'occasione per svecchiare le strutture che sono molto sclerate nelle nostre scuole, aumentando la cultura della condivisione.*

- *Questa misura è un investimento. Costa l'ora del tutor! Ma quanto costa allo stato l'assenza di un docente per un mese?*
- *Si deve proporre la figura senza che ci sia l'ascolto che potrebbe essere psicologizzante.*
- *Serve per tutelare l'allievo che deve essere l'obiettivo primario. Se un docente è a rischio i primi a risentirne sono gli allievi".*
- *È un aiuto [per il docente] per sopportare il carico che ci date!*
- *Come gli alunni hanno un docente di sostegno anche i docenti devono avere una persona che li sostenga nell'ascolto.*
- *Il DPP non è un tutor, e il tutor non è un DPP.*

#### **ELEMENTI RILEVANTI EMERSI DALLE TRE INTERVISTE DI GRUPPO, TRA IL 2014 E IL 2016**

- Importanza della legittimazione della figura che non deve necessariamente essere obbligatoria.
- Riconoscimento istituzionale con conseguente riconoscimento delle risorse finanziarie.
- L'evoluzione della figura del tutor durante i tre anni di esperienza che da sostegno per i neo docenti diventa un sostegno per tutti i docenti che ne fanno richiesta, presenti nella sede.
- Importanza del laboratorio. Per tutti i partecipanti gli incontri hanno avuto delle ricadute positive. Da un lato, il laboratorio permette di avere un tempo reale di condivisione e di riflessione su tematiche inerenti alla figura del tutor, e anche se gli interventi sono stati relativamente contenuti si osserva un cambiamento nella sede. Inoltre il laboratorio offre la possibilità di condividere le esperienze con persone che provengono da realtà scolastiche diverse.
- Lo scambio e l'esistenza di una rete sono molto arricchenti come pure la condivisione di esempi positivi e la costruzione delle schede di intervizione.

## INTERVISTE A DOCENTI SEGUITI DA TUTOR

Nel 2015, al termine del primo anno del laboratorio “tutor”, gli organizzatori hanno chiesto di avere un riscontro dell’operato dei partecipanti che agivano come tutor nelle loro sedi scolastiche. È stato quindi deciso di intervistare alcuni neo-docenti che avevano usufruito della presenza di un collega-tutor e che fossero disposti a rispondere a una serie di domande centrate sull’operato di questa figura. La partecipazione era volontaria e cinque docenti hanno accettato di essere intervistati. Le informazioni, riflessioni e suggestioni raccolte durante queste interviste hanno spinto gli organizzatori a ripetere l’esperienza anche l’anno seguente (2016) con altri quattro neo-docenti per un totale di nove interviste.

### *Suddivisione dei docenti per anno e per settore scolastico*

	2015	2016
Scuola media	2 docenti	2 docenti
Scuola professionale	3 docenti	2 docenti

Il profilo dei nove docenti intervistati è variegato sia dal punto di vista delle discipline che insegnano che dagli anni di insegnamento che hanno già effettuato. Indipendentemente dall’ordine scolastico, tutti gli insegnanti intervistati hanno una formazione di tipo universitario (accademico o professionale). Le materie che insegnano vanno dalla matematica, all’italiano, alle lingue seconde alla cultura generale, ecc. Dei nove docenti intervistati: sette sono donne e due uomini.

Le interviste sono state di tipo semi-strutturato. In sintesi è stato chiesto loro di descrivere come la loro sede gestisse la figura del tutor, quale fosse il profilo del loro tutor ovvero come lo percepivano, con quale frequenza interagiva con loro, a quali problematiche rispondeva e a quali no. Inoltre è stato chiesto quali suggerimenti darebbero per migliorare la figura del tutor e quale fosse il profilo ideale.

### **INTERVISTE 2015**

I docenti intervistati nel 2015 si diversificavano sia per i loro percorsi professionali che per il numero di anni di insegnamento. Alcuni avevano appena concluso l’abilitazione, altri la stavano seguendo e altri ancora, pur insegnando a tempo pieno non l’avevano ancora fatta. Inoltre i loro percorsi formativi e professionali erano altrettanto eterogenei. C’era chi aveva lavorato per anni come dipendente in una ditta privata, chi aveva avuto un’attività di indipendente, chi invece dopo aver seguito un percorso universitario di tipo accademico era direttamente entrato nel mondo della scuola come insegnante.

Al di là di queste caratteristiche personali, le interviste hanno rilevato come ogni sede avesse una propria modalità nel presentare il tutor il che implicava un diverso modo di agire e interagire con il neo-docente. Tutte le sedi coinvolte hanno però presentato il tutor all'inizio dell'anno scolastico. In alcune sedi il tutor si è presentato mettendosi a disposizione dei docenti in caso di bisogno, in altre il tutor oltre a rispondere a domande pratiche e di logistica della sede, ha integrato a più riprese la lezione del docente per aiutarlo con dei *feed-back* sugli aspetti didattici.

In una sede i tutor hanno proposto degli incontri per tutti i neo-docenti trattando delle tematiche specifiche come ad esempio la docenza di classe o i colloqui con i genitori.

Tutte le persone intervistate hanno descritto positivamente il/la o i loro tutor indipendentemente dalle diverse modalità di azione. Interessante notare che non tutti i docenti all'inizio della loro attività lavorativa avevano avuto un tutor a disposizione, in particolare una docente al secondo anno di insegnamento spiegava che durante il primo anno era stata accolta e sostenuta dai colleghi della scuola dove insegnava e che non poteva dire se l'esperienza vissuta sarebbe stata più positiva se ci fosse stato un tutor.

---

#### **Profilo del tutor della loro sede.**

Chi ha avuto il tutor solo a partire dal secondo anno di insegnamento non né ha fatto richiesta vuoi perché ormai conosceva le principali regole interne o perché durante il secondo anno non aveva più domande "topiche" da fare. Ciò non esclude che per tutti questa figura è fondamentale perché "è importante sapere che c'è qualcuno che è a tua disposizione se hai delle domande o dei problemi con la tua classe". L'importanza di avere un tutor durante il primo anno è stata confermata da tutti i docenti che indipendentemente dalla loro esperienza lavorativa arrivavano per la prima volta nella sede di insegnamento. "È rassicurante sapere che all'inizio c'è un docente a chi si può fare riferimento." In particolare per avere risposte su aspetti pratici e a volte specifici alla sede ma anche per ricevere un consiglio (di preferenza informale) di tipo pedagogico.

---

#### **La presenza di un tutor nella sede.**

Nessuno degli intervistati ha contestato la figura del tutor e anche chi rivendicava una propria autonomia affermava che "l'importante è avere una relazione di qualità senza che sia troppo formale; una sorta di formale/informale".

Per un neo-docente il tutor è una presenza fondamentale perché, come diceva un intervistato: "quando arrivi a scuola ti devi arrangiare" mentre "nel privato spesso per un periodo iniziale - un mese o qualche settimana - qualcuno ti accompagna passo a passo". Inoltre, "sapere che c'è un tutor che può sempre risponderti ti rende sicuro". Per alcuni il ruolo del tutor è direttamente collegato a aspetti disciplinari oltre che di sostegno. Se "durante i primi anni è difficilissimo costruire l'aspetto disciplinare con dei materiali differenziati, allo stesso modo la gestione delle classi è difficile, in particolare a partire dalla terza media" e in queste occasioni il tutor con un'attitudine non giudicante, può essere di grande aiuto poiché "un conto è fare il

*modulo Adolescenza, un altro è essere confrontati realmente con ventitré ragazzi.” Il tutor è considerato come un pari ma che in alcune situazioni deve “definire l’equilibrio tra il benessere dell’allievo e il benessere della scuola”.*

Il ruolo del tutor nell’accezione dei suoi compiti resta uno dei temi più sensibili. Infatti, quasi tutti i docenti intervistati hanno parlato della difficoltà di capire quando il tutor non può (o non deve) più assumere il suo ruolo di fronte a problematiche con gli allievi, con le famiglie o con altri docenti-colleghi. Ad esempio un docente diceva: *”quando ci sono dei problemi con gli allievi a chi devo rivolgermi? Al direttore, al responsabile di area, agli altri docenti, alla tutor...? E continuava dicendo “Forse il problema è quello di venire da un mondo [il privato] con una realtà gerarchica ben definita”.*

---

### **Il profilo e il ruolo ideali del tutor.**

*“Il tutor è uno snodo di “rete” che mi permette di arrivare da altre parti. Chiaramente devo avere fiducia in lui. È una carta jolly da spendere al momento giusto.”* Il tema della fiducia è fondamentale; un tutor può essere una persona molto competente ma se il neo-docente non prova un *“certo feeling”* nei suoi confronti, il suo ruolo sarà inesistente.

*“Se un istituto decide di mantenere questo ruolo è per mantenere una linea comune che lo definisce. Il tutor dovrebbe assicurare il dialogo comune che caratterizza le finalità dell’istituto”.*

Il tutor non deve essere giudicante; deve avere una solida esperienza, *“con un carattere estroverso ma non pettegolo”.* *“Deve fare in modo che il docente non si senta solo; essere presente ma non invadente; deve essere una persona equilibrata, critica e con un bagaglio [esperienziale] ben organizzato”.* In questo senso il tutor potrebbe essere *“d’aiuto dove ci sono dei problemi con la classe oppure un problema relazionale con un collega, ad esempio quando un collega non è collaborativo o non fa la sua parte di lavoro”.* Oppure *“il tutor dovrebbe intervenire quando il docente non riesce a crearsi dei legami legati alla sua attività”.*

A livello disciplinare il tutor *“deve avere una visione completa della sua disciplina e quindi aver fatto tutti gli anni di scuola [sottinteso dalla prima alla quarta media]”* ma non deve necessariamente essere una persona direttamente collegata con la disciplina dell’insegnante che sta seguendo. Il tutor ideale deve *“essere presente senza imporsi [...]”* e saper osservare *“senza invadere il mio emergere e la voglia di imparare in maniera autonoma”.*

---

### **Bilancio dell’esperienza**

Il bilancio è nell’insieme positivo. La figura del tutor è importante perché è un punto di riferimento ufficiale. Come ha sottolineato un docente: *“saper insegnare non è cosa semplice chi è allievo ha il diritto di trovarsi davanti una persona competente”.* E anche chi ritiene che il tutor non sia una necessità non nega l’utilità che può avere in alcune situazioni o per alcuni docenti. Non è necessario *“... istituzionalizzare la figura del tutor. Ed è importante avere un legame con le classi più che con i docenti tutor.”* Certo *“se un docente ha difficoltà a chiedere aiuto ai colleghi allora ben venga il tutor”.* È importante che questa figura non freni il confronto

spontaneo e la possibilità di colloquiare con tutti i colleghi senza temere di infrangere una regola.

Infine è importante che il docente tutor sappia modulare i suoi interventi nel tempo. Se all'inizio per alcuni docenti deve avere un ruolo attivo in seguito questa presenza deve attenuarsi.

## INTERVISTE 2016

A seguito delle interviste effettuate nel 2015, i responsabili del progetto hanno chiesto di ripetere l'esperienza nel 2016 con altri neo-docenti. Con questa richiesta si desiderava verificare se quanto era stato discusso durante gli incontri di formazione, avesse portato a delle trasformazioni o a dei cambiamenti rispetto al ruolo del tutor.

Durante questo periodo sono stati intervistati quattro neo-docenti che a differenza di quelli intervistati l'anno precedente avevano già insegnato da diversi anni o in altri ordini scolastici oppure in altre sedi ma sempre rimanendo nello stesso ordine di scuola. Tutti e quattro avevano beneficiato del sostegno di un tutor presente nella loro sede.

Tutti i neo-docenti hanno ricevuto delle informazioni specifiche alla loro sede o sotto forma di un opuscolo o di schede inserite in un *classeur* di benvenuto. In ambo i casi, le informazioni sono state considerate di grande utilità poiché oltre alle leggi, regolamenti, descrizione dei vari ruoli istituzionali si trovavano tutte le informazioni utili e specifiche alla sede come ad esempio i diversi iter burocratici, gli eventi specifici alla sede come ad esempio l'organizzazione del carnevale, gli indirizzi dei docenti presenti nella sede, gli orari dei vari uffici, le date per le uscite di classe ed altro ancora. Queste informazioni sono state particolarmente apprezzate da tutti gli intervistati e la qualità dei contenuti era tale che in una sede tutti i docenti hanno chiesto di ricevere il documento.

Tutti i docenti tutor si sono presentati all'inizio dell'anno scolastico durante un incontro durato qualche ora. Questo primo contatto è stato valutato in termini molto positivi poiché come ha detto un intervistato: “[...] *ha permesso di conoscere direttamente le persone e ha permesso di stabilire una relazione informale ma che definiva un ruolo*”.

---

### Profilo del tutor della propria sede.

Tutti i docenti intervistati hanno consultato i loro tutor di riferimento. I bisogni cambiavano. C'è chi ha consultato il suo referente per informazioni logistiche relative alla propria aula: “*posso togliere la cattedra?, posso portare delle piante in aula?*”; oppure relative all'iter burocratico: “*ho sentito che c'è la consegna delle pagelle e dei diplomi: ma come funziona?*”. Il tutor è una bussola all'interno della scuola, è un referente a “*relazione diretta*” che permette dei momenti relazionali informali ma con la certezza della disponibilità all'ascolto: “*quando ti chiedono se tutto va bene non lo fanno in senso superficiale ma con la disponibilità di fermarsi se ci fossero stati dei problemi*”.

Ma i tutor sono stati descritti anche come persone disposte a sostenere il docente in ambiti o problematiche relative agli allievi o le famiglie: è una persona presente ma non invadente e “se hai bisogno, la sua spalla è molto forte”.

---

### **Il profilo e il ruolo ideali del tutor.**

Durante le interviste tutti gli interlocutori hanno definito il loro tutor ideale dicendo che parlavano dei loro tutor di sede. Di fatto tutti gli intervistati consideravano i loro referenti come persone rispondenti all'immagine ideale. Di seguito si riporta una sintesi degli elementi che i docenti hanno ritenuto fondamentali dei loro tutor e che dovrebbero essere parte integrante del tutor ideale.

*“La carica umana è fondamentale, la presenza fisica, regolare nella sede. A livello caratteriale: avere una certa calma. Il tutor è un supporto che dovrebbe restare nel tempo; ci sono molte situazioni che si seguono negli anni. Deve essere una persona competente e aperta, non giudicante alla quale puoi rispondere in modo sincero.”*

*“Il tutor deve avere la consapevolezza del ruolo e deve desiderare assumere questo ruolo. Non è così semplice farlo perché le persone sono molto diverse. Avere una preparazione da coach; aver seguito corsi di motivazione e sostegno. Mi piace la modalità di richiesta su bisogno e non di incontri stabiliti.” “È una persona presente ma non invadente. Il tutor deve essere presente tutto il tempo. Non c'è bisogno di fissare un periodo perché anche altri docenti di sede ne hanno bisogno in funzione delle nuove situazioni alle quali si fa fronte. Ad esempio diventare docente di classe.”*

*“Le situazioni informali sono importanti come pure una sorta di vicinanza fisica.” E “è importante che si sappia che la figura del tutor ci sia ma non deve essere imposta. Anche perché rispondere alle domande dei colleghi fa parte del mestiere.”*

*“Il tutor non deve rispondere a tutte le domande ma è importante che resti disponibile.”*

Il tutor si differenzia dal mediatore che in una situazione “è stato coinvolto quando c'è stato un problema con un allievo. In quel caso il mediatore faceva figura di giudice / gendarme.”

---

### **Bilancio dell'esperienza**

Il bilancio è positivo per tutti gli intervistati. In particolare si sottolinea che “il tutor ti permette di non farti sentire solo in una sede. All'inizio ti senti un po' solo; e questa sensazione di solitudine che viene meno ti permette di non entrare in un burnout perché c'è qualcuno con cui parlare”. Un modo per risparmiare “soldi per psicologi o altro”. C'è chi definisce la figura del tutor indispensabile perché “arrivare in una nuova scuola implica comunque un grande dispendio di energie” perché “ogni sede ha realtà completamente diverse e il docente deve cambiare forma mentis rispetto ai colleghi, agli usi”. Una neo-docente sottolinea come “i tutor [della sua sede] hanno velocizzato il mio inserimento nella realtà della scuola. Mi sono sentita oggetto di fiducia e di attenzione. Senza di loro sarebbe stato veramente difficile perché ho una classe difficile”.

Inoltre la “figura del tutor va mantenuta e sostenuta nel senso che va riconosciuta come figura. Non si deve pensare al volontariato”. Infine un docente ha sottolineato che il “doppio ruolo di

*vice direttrice e tutor*” non gli ha posto problemi sorta ma che questo aspetto è individuale perché diversamente una sua collega era molto sensibile alla differenza dei ruoli.

### **Intervista tra un tutor e il docente mediatore della stessa sede**

Questa intervista è stata fatta su richiesta della docente-tutor di una sede per discutere di una situazione vissuta con un docente seguito. All'intervista ha partecipato pure il docente mediatore presente nella sede. Di questo incontro si riportano unicamente le riflessioni emerse dalla domanda: Cosa differenzia un tutor da un docente mediatore?

In sintesi risulta che la funzione del tutor è maggiormente rivolta ai docenti o collaboratori di sede mentre il docente mediatore si concentra sugli allievi. Il docente mediatore deve curare il benessere della sede. “Puoi curare un allievo ma anche un neo-docente nella sede”. La sovrapposizione dei ruoli è minima. L'interazione tra i due si riflette in una rete collaborativa. A meno che non ci sia un importante disagio, il docente mediatore non interviene nel campo del tutor. Per il disagio psicologico è meglio il docente mediatore, per gli altri disagi o problematiche come la gestione della classe o di un genitore è meglio il tutor.

### **SINTESI DELLE INTERVISTE AI DOCENTI SEGUITI**

Tra i docenti intervistati nel 2015 e quelli intervistati nel 2016 esistono diversi punti di convergenza ma anche alcune differenze sostanziali. Le differenze tra i due gruppi di docenti intervistati sembrano essere soprattutto dovute a come il tutor assumesse il suo ruolo. Nel 2016 si aveva l'impressione che per i neo-docenti i compiti del tutor fossero più chiari e di conseguenza anche il loro operato.

Aspetti rilevanti:

- Per tutti, la figura del tutor deve esistere.
- Il tutor oltre ad avere una reale competenza professionale riconosciuta dai membri della sua sede, deve possedere alcune caratteristiche:
  - Essere disponibile all'ascolto.
  - Non essere giudicante ma rimanere sincero.
  - Essere presente senza essere invasivo.
  - Accettare una relazione con richieste variabili tra formale e informale.
- È fondamentale l'esistenza di un dialogo tra pari tra il tutor e il docente.