per iniziare, percorso e prospettive

Martedì 11 novembre 2025 (14.00 -18.00)

Lezione inaugurale corsi di rivalidazione manageriale
Sessione autunnale 2025-26

PoliS-Lombardia, Auditorium 1 - piano terra
Via Taramelli 26, Milano

PoliS Lombardia
AFSSL ACCADEMIA
DI FORMAZIONE PER IL SERVIZIO
SOCIOSANITARIO LOMBARDO

Contesto, professionisti, organizzazioni: aspettative, conoscenze, apprendimenti e narrazioni

Prof. Domenico Simeone
Prof.ssa Paola Zini
Università Cattolica del Sacro Cuore

Temi

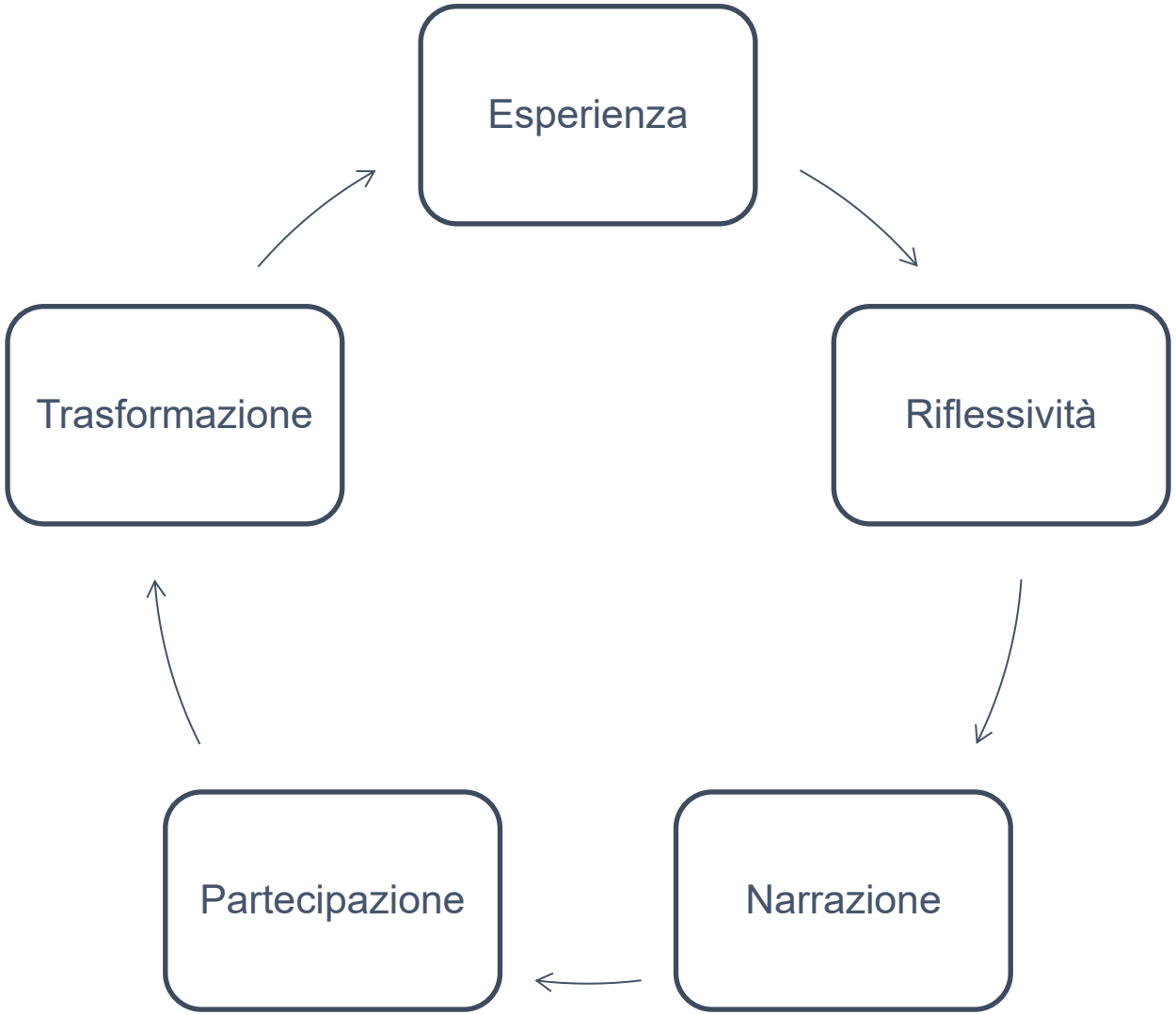
L’apprendimento organizzativo. Il lavoro come formazione

«Dare forma all’azione». Apprendere da professionisti

L’apprendimento organizzativo
Il lavoro come formazione

«Dare forma all’azione» apprendere da professionisti

Dare forma all'azione



Esperienza

- **Categoria dell'esperienza**: **motore di apprendimento** e **patrimonio di ogni persona**.

- Si scardina la contrapposizione tra fare e pensare, tra **conoscenza ed esperienza**

- Le pratiche come vere e proprie forme di conoscenza e la possibilità di poter apprendere da esse.

Esperienza

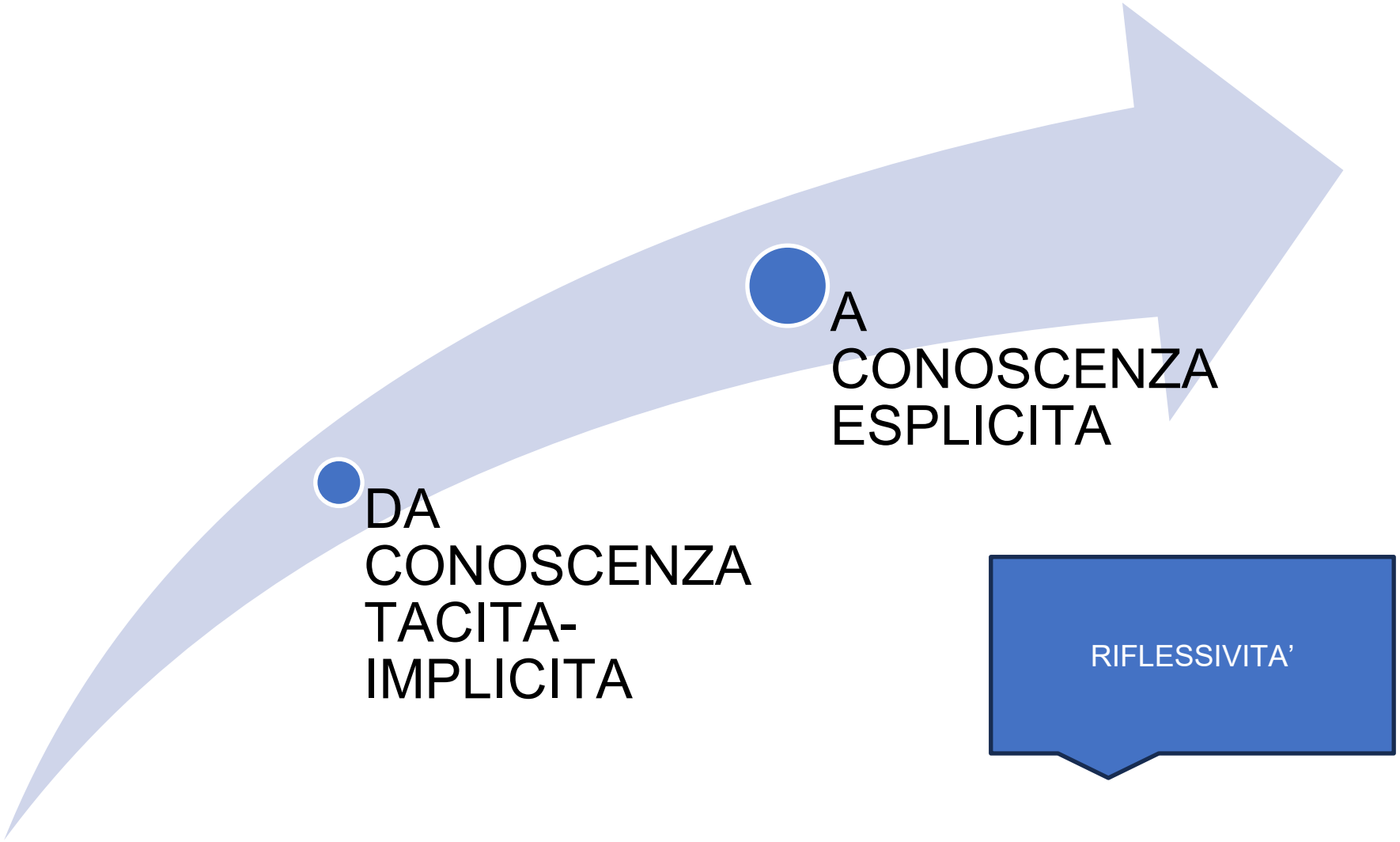
- Il costrutto del ***learning by doing*** sostiene che si impara in modo incisivo e duraturo quando si realizzano esperienze.

- una **buona pratica è qualcosa di più dell'applicazione di teorie**: essa implica una progettazione, quindi un contributo soggettivo a partire dall'esperienza

Esperienza

La semplice partecipazione a un contesto esperienziale non può garantire la costruzione di sapere e apprendimento.

Competenza riflessiva, uno sguardo riflessivo, che permetta di cogliere il senso e il significato del proprio fare, identificandone le ricadute educative.


A
CONOSCENZA
ESPLICITA
DA
CONOSCENZA
TACITA-
IMPLICITA
RIFLESSIVITA’

Riflessività

La riflessività critica permette di **“essere nella situazione” osservandola dal di fuori**, di interrogare e reinterpretare la pratica lavorativa, di prendere consapevolezza del perché e del come si agisce, di problematizzare ambienti, norme e valori di riferimento, di dialogare con la problematicità quotidiana.

Riflessività

SCHON: IL PROFESSIONISTA RIFLESSIVO. LA RIFLESSIVITÀ.

REFLECTION IN ACTION, «IL NOSTRO PENSIERO SERVE A RISAGOMARE CHE COSA STIAMO FACENDO PROPRIO MENTRE STIAMO AGENDO». QUESTO TIPO DI RAGIONAMENTO IMPLICA L'ELABORAZIONE DI IPOTESI, SULLA BASE DELLE QUALI MODIFICARE E RIDEFINIRE L'AZIONE MENTRE SI STA ANCORA SVOLGENDO.

REFLECTION ON ACTION, LA RIFLESSIONE AVVIENE QUANDO L'AZIONE È CONCLUSA.

Riflessività

Pone alla persona domande di senso, la sollecita ad abbandonare l'azione impulsiva e la pratica abitudinaria.

Stimola ad assumere un atteggiamento euristico necessario per guardare all'ancora possibile e per intravedere ulteriori possibilità di azione

Incentiva a percorrere altri itinerari per l'avvaloramento di sé

Narrazione

La narrazione risulta un atto di messa in ordine delle esperienze: la persona che narra mette in sequenza le proprie esperienze e le collega con connettivi temporali e causali. Ciò permette, dunque, di comprendere meglio la realtà e di dargli un senso.

Narrare permette di dare valore all'esperienza, riconoscere gli apprendimenti acquisiti, considerare i bisogni di formazione ulteriore.

Aiuta a costruire le basi per agire in modo consapevole, riorientando le azioni in virtù delle esigenze.

Narrazione

- Il metodo narrativo favorisce la presa di consapevolezza del proprio modo di agire e delle proprie competenze; permette di descrivere la realtà, ritenuto il primo passo per trasformarla.

- Bruner: «Le narrazioni permettono di trasformare l'indicativo in congiuntivo»: le narrazioni ci permettono di cogliere come la nostra lettura della realtà è solo parziale, è una tra le molte possibili.

Partecipazione

- Perché si verifichi apprendimento è indispensabile che **ciò che viene appreso individualmente sia messo in pratica, sia trasformato in cultura trasferibile, sia diffuso e generalizzato nei modelli di comportamento dell'organizzazione**.

Partecipazione

scambio e condivisione delle esperienze, processo che favorisce l'apprendimento attraverso l'**interazione**.

Gruppo: contenitore adatto sia per raccontare la propria esperienza e divenire così consapevoli delle conoscenze e competenze che essa racchiude, sia per condividere e accrescere le proprie conoscenze.

E. Wenger e J. Lave: «Le Comunità di Pratica sono gruppi di persone che condividono un interesse, un insieme di problemi, una passione rispetto a una tematica e che approfondiscono la loro conoscenza ed esperienza in quest'area mediante interazioni continue»

Azione

Dal processo di riflessione abbiamo consapevolezza di sé e delle proprie pratiche. In chiave pedagogico-educativa, risulta importante tendere all'azione, al cambiamento.

Apprendimento trasformativo: Mezirow. Prende le mosse dall'action learning, secondo cui L=P+Q

learning è il risultato dell'interazione tra la conoscenza programmata (*programmed knowledge*), già presente e strutturata, e le domande innovative (*questioning*) che le persone si pongono cercando di risolvere i problemi.

Mezirow definisce l'apprendimento trasformativo come «quel processo attraverso cui trasformiamo le cornici di riferimento».

Le cornici di riferimento sono gli assunti e le aspettative che sono alla base dei nostri pensieri, sentimenti e abitudini; esse sono le strutture di presupposti attraverso le quali comprendiamo le nostre esperienze.

Workplace Learning

Secondo le ricerche di Eraut vi sono 4 attività lavorative che permettono l'apprendimento:

la partecipazione in attività di **gruppo** per realizzare attività lavorative;

il lavorare a **contatto con altri,** il partecipare e **osservare** i colleghi;

l'affrontare **sfide e compiti** lavorativi che richiedono motivazione, fiducia, impegno, presa di decisione e soluzione di problemi;

il lavorare con i **clienti, gli *stakeholder***, a partire da richieste o bisogni degli utenti.

Workplace Learning

la qualità delle relazioni sul posto di lavoro e il supporto informale.

lo studio, l'ascolto, l'osservazione, la rielaborazione, la pratica, il *problem solving* e le prove e gli errori, la supervisione, il *coaching* e il *mentoring*.

il dare e ricevere *feedback*. A breve termine, connesso al compito; a lungo termine, più strategico, sui progressi generali.

il clima di gruppo, che non è dato una volta per tutte, ma necessita di essere creato, sostenuto e ricreato a intervalli regolari.

PoliS Lombardia

ACADEMY FOR HEALTHCARE

PoliS-Lombardia
Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano
www.polis.lombardia.it