

## Il tutorato nell’università, un cantiere sempre aperto

### *Tutoring in the university, an always-open building site*

**SERGIO MORINI**

**Università Campus Bio-Medico di Roma**

Il tutorato nell’università viene proposto e discusso sotto diversi punti di vista. Inizialmente viene illustrato il percorso normativo, cominciando dal suo inizio circa quarant’anni fa, e seguendo la sua evoluzione nel tempo. L’applicazione della normativa ha dato vita a iniziative strutturate nei Servizi di Tutorato e Orientamento, con diverse sfaccettature soprattutto nell’ambito dell’orientamento universitario in entrata e nell’avviamento alla professione, mentre il tutorato viene più spesso inteso come sostegno a studenti che presentano particolari problemi o difficoltà nel percorso degli studi.

Nell’ottica di un sistema tutoriale *student-centered*, il tutorato personale mira a promuovere le capacità dello studente, anche attraverso una relazione interpersonale tra il tutor e lo studente. Il tutor dovrebbe quindi fornire un sostegno più ad ampio raggio stimolando lo spirito di iniziativa, la curiosità intellettuale, la fiducia in se stesso e il coraggio di misurarsi con le difficoltà. Per svolgere questo compito di stampo pedagogico ed educativo risulta quindi necessaria una specifica formazione per il tutor, che lo renda atto ad affrontare le problematiche che lo studente pone nell’ottica di una formazione globale della persona.

**Parole chiave:** Tutorato, orientamento universitario, sviluppo di competenze

*Tutoring in the university is proposed and discussed from different points of view. Initially, the regulatory process is illustrated, starting from its beginning about forty years ago, and following its evolution over time. The application of the legislation has given rise to structured initiatives in the Tutoring and Orientation Services, with different aspects, especially in the field of university career guidance and access to the profession, while tutoring is more often understood as support for students who present particular problems or difficulties in the course of their studies.*

*From the perspective of a student-centered tutoring system, personal tutoring aims to promote student’s skills, through an interpersonal relationship between the tutor and the student as well. The tutor should therefore provide more wide-ranging support by stimulating the spirit of initiative, intellectual curiosity, self-confidence and the courage to deal with difficulties. In order to carry out this pedagogical and educational task, it is therefore necessary for the tutor to have specific training that enables him/her to face the problems that the student poses with a view to a global formation of the person.*

**Key words:** Tutoring, university orientation services, skills development

Indirizzo per la corrispondenza  
*Address for correspondence*

**Prof. Sergio Morini**  
Università Campus Bio-Medico di Roma  
Via Alvaro del Portillo 21, 00128 Roma Italia  
e-mail: s.morini@unicampus.it



## Premessa

Negli ultimi decenni del secolo scorso nelle università italiane si era progressivamente manifestato un preoccupante ritardo negli studi accumulato da un numero crescente di studenti: la cosiddetta “mortalità universitaria”, causata dagli abbandoni del percorso universitario, con punte che raggiungevano il 70% degli immatricolati (Galli, 1992), e con costi sociali ed economici elevati per il Paese.

Per cercare di porre rimedio a questo fenomeno a livello normativo, la Legge n. 382/80 istituiva il ruolo dei ricercatori universitari che “contribuiscono allo sviluppo della ricerca scientifica universitaria e assolvono a compiti didattici integrativi dei corsi di insegnamento ufficiali. Fra tali compiti sono comprese le esercitazioni, la collaborazione con gli studenti nelle ricerche attinenti alle tesi di laurea e la partecipazione alla sperimentazione di nuove modalità di insegnamento e alle connesse attività tutoriali”. Le attività tutoriali vengono considerate in modo generico, e senza definirne le finalità, come parte sperimentale di nuove modalità di insegnamento attribuite principalmente ai ricercatori.

Dieci anni più tardi, la legge n. 341/90 sulla riforma degli ordinamenti didattici universitari, tra le varie novità istituisce il tutorato “finalizzato a orientare e assistere gli studenti lungo tutto il corso degli studi, a renderli attivamente partecipi del processo formativo, a rimuovere gli ostacoli a una proficua frequenza dei corsi, anche attraverso iniziative rapportate alle necessità, alle attitudini e alle esigenze dei singoli. I servizi di tutorato collaborano con gli organismi di sostegno al diritto allo studio e con le rappresentanze degli studenti, concorrendo alle complessive esigenze di formazione culturale degli studenti e alla loro compiuta partecipazione alle attività universitarie”. La Legge stabilisce che il tutorato sia un compito istituzionale dei professori e dei ricercatori, “responsabili di guidare il processo di formazione culturale dello studente”. Se viene meglio definita la finalità del tutorato, viene anche lasciata ampia autonomia ai Regolamenti Didattici per organizzare le varie “forme di tutorato”.

Da questo momento il tutorato può essere inteso come una forma di attività didattica strettamente legata all’attività del docente, a rischio altrimenti di perdere molta efficacia e concretezza. Si tratta quindi di un’opportunità per rendere l’insegnamento più attento alle necessità dello studente, anche utilizzando metodologie didattiche nuove e sperimentali, alternative alla classica lezione *ex cathedra*: una didattica organizzata per piccoli gruppi, un insegnamento più centrato sulla pratica e sui problemi, etc. Il fine è quello di facilitare il processo di apprendimento rendendo più accessibile la materia di insegnamento; superare il nozionismo del puro “sapere”, per aprirsi anche al “saper fare”, e al “saper essere” (Binetti et al., 1999). Queste tendenze sono in linea con più moderni obiettivi formativi, dove si evidenzia la necessità di risultati di apprendimento che superino il puro nozionismo,

come esplicitato nei Descrittori di Dublino<sup>1</sup>, in cui si sottolinea il valore delle competenze per l’apprendimento universitario.

A distanza di trent’anni non sono mancati alcuni sporadici esperimenti con modelli didattici alternativi, tra i quali per esempio si può citare l’esperienza del “canale parallelo” organizzato dal prof. Aldo Torsoli (Torsoli, 2000) nella facoltà di Medicina dell’Università Sapienza di Roma. Tuttavia, la diffusione capillare di un sistema tutoriale ha riscontrato diversi problemi: da una parte una certa resistenza dei docenti, spesso legati a forme tradizionali di didattica a cui non rinunciano per abitudine a una metodologia consolidata, pur se a volte poco adatta ed efficace rispetto a esigenze formative più in linea con i tempi; dall’altra ci sono limiti strutturali, come la scarsità di risorse in termini di tempo e di personale dedicato, accentuata dalla recente contingente situazione economica dell’università, molto diversa da quella degli anni in cui è stata promulgata la legge, con i limiti posti al turnover: dal 2008 il numero di docenti universitari ha registrato un calo del 14,9% (Anvur, Rapporto biennale sullo Stato del sistema universitario e della ricerca 2018<sup>2</sup>). Pertanto, molto spesso l’applicazione del tutorato rimane espressione dell’iniziativa di singoli o pochi docenti per favorire il processo di apprendimento.

## Servizio di Orientamento e Tutorato

Senza entrare nel dettaglio del citato Rapporto Anvur 2018, segnaliamo alcuni dati statistici significativi. L’Italia presenta tassi di accesso all’istruzione terziaria in aumento, ma ancora significativamente più bassi rispetto alla maggior parte dei paesi europei. Uno degli indicatori più utili per valutare la qualità dei percorsi di studio è considerato la percentuale di abbandoni tra il primo e il secondo anno di università. Riguardo ai corsi triennali di primo livello, la percentuale di abbandoni, è andata calando dal 16% nelle coorti anteriori al 2010, al 12,2% nella coorte 2015/16; dopo tre anni, cioè al termine del ciclo, il tasso di abbandono degli studi è pari al 22,3% (nel 2004/05 era il 27,6%). Nei corsi a ciclo unico e nei corsi di secondo livello si registrano tassi di abbandono tra il primo e secondo anno attestati al 7,5%

<sup>1</sup> Conseguenti al Processo di Bologna, riforma internazionale dei sistemi di istruzione superiore dell’Unione Europea iniziato nel 1999, i “Descrittori di Dublino”, definiscono quali sono i risultati dell’apprendimento comuni a tutti i laureati di un corso di studi; costituiscono un pacchetto organico e sono costruiti sui seguenti elementi: conoscenza e capacità di comprensione (*knowledge and understanding*); conoscenza e capacità di comprensione applicate (*applying knowledge and understanding*); capacità di giudizio (*making judgements*); abilità comunicative (*communication skills*); capacità di apprendere (*learning skills*).

<sup>2</sup> Ultimo rapporto Anvur disponibile sullo Stato del sistema universitario e della ricerca alla data di redazione del seguente articolo.

nelle ultime due coorti analizzate, che raggiungono il 5,9% con l'ultima coorte.

Nei corsi triennali i laureati regolari (dopo 3 anni) sono in costante crescita: dal 19% delle prime coorti al 30,6% nella coorte 2013/14. Nei corsi biennali di secondo livello, le percentuali di laureati regolari (dopo 2 anni) sono in aumento negli ultimi anni (48,2% della coorte 2014/15). Anche per i corsi a ciclo unico la percentuale di laureati regolari è in aumento rispetto al passato, ma con valori variabili secondo il tipo di laurea: nell'area delle scienze mediche e di quelle storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche si supera il 70% a un anno dalla fine. Tuttavia l'incidenza dei laureati in Italia resta ancora tra le più basse nell'Unione europea. Questi dati sembrano quindi confermare un generale miglioramento dell'andamento negli studi rispetto a qualche decennio fa, ma quanto di questo miglioramento sia attribuibile al tutorato non è possibile da definire.

Il Rapporto Anvur sullo Stato del sistema universitario e della ricerca 2013, riguardo le criticità del sistema universitario italiano afferma anche che “tra i fattori da indagare vi è il ruolo (...) dell'orientamento in ingresso nel sistema universitario per favorire la scelta dei corsi più consoni alle capacità degli studenti; (...)”. L'orientamento viene quindi segnalato come un fattore determinante per contrastare l'abbandono nei primi anni dovuto a scelte dei percorsi formativi poco consoni allo studente. Di seguito sintetizziamo alcuni aspetti dell'evoluzione del sistema di orientamento e tutorato.

L'orientamento viene inteso in una triplice valenza. L'orientamento in ingresso mira a creare una continuità dei percorsi formativi fra scuola e università. L'orientamento in itinere prevede l'affiancamento dello studente per tutto il tempo della sua permanenza nell'università. L'orientamento in uscita prevede rapporti con il mondo produttivo per favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro, un'attenzione specifica per favorire l'incontro fra domanda e offerta di lavoro, e per sostenere e orientare i laureati nella prospettiva della formazione permanente e ricorrente.

L'azione di orientamento delle università deve proporre almeno due diversi obiettivi: uno esterno, che prevede lo sviluppo e consolidamento di un rapporto di collaborazione con le scuole e con gli altri enti che si occupano di orientamento; uno interno che vede come principali beneficiari gli allievi nella fase iniziale della loro carriera universitaria, e consiste essenzialmente nella creazione di un sistema di accoglienza e di tutorato. Si raccomanda di organizzare strutture di accoglienza in cui operino studenti con impiego part-time e giovani laureati a contratto, coordinati da docenti universitari espressamente demandati dalle Facoltà a questo compito. L'esperienza ha mostrato che, utilizzando tutori di relativamente giovane età, si ottengono i migliori risultati. Gli studenti immatricolati si mostrano più disponibili ad accettare interventi di supporto e orientativi da parte di queste persone, nei confronti delle quali non li divide un distacco sia generazionale sia di ruoli (MIUR Programma Operativo

Nazionale per le Regioni 2000-2006, Allegato A - Progetto Generale Orientamento).

Il MIUR (Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca) ha avviato piani di intervento nazionale a sostegno dell'orientamento e del tutorato. Nel 2004 è stato istituito il Piano Lauree Scientifiche - PLS (<https://www.pianolaureescientifiche.it/>), volto a promuovere le immatricolazioni ai corsi di laurea scientifici, nonché a ridurre gli abbandoni universitari, realizzare iniziative di formazione, supporto e monitoraggio delle attività dei tutor, realizzare attività di autovalutazione degli studenti delle scuole secondarie superiori con l'obiettivo di verificare la preparazione all'ingresso nelle università e fornire agli insegnanti in servizio delle discipline scientifiche occasioni di crescita professionale. La “metodologia PLS” propone che gli studenti, nelle attività di orientamento e di autovalutazione, e gli insegnanti, in quelle di formazione, non si limitino alla partecipazione passiva alle attività proposte ma svolgano ciascuno un ruolo attivo. Lo strumento per il raggiungimento di questo obiettivo è costituito dal laboratorio.

Successivamente, con Decreto Ministeriale n. 1047/2017 il MIUR ha avviato i Piani di Orientamento e tutorato (POT) come naturale estensione del PLS. Il POT allarga a tutti i corsi di laurea l'approccio attivo e partecipato all'orientamento e al tutorato. Diversamente dal PLS, i POT sono organizzati attorno a nuclei tematici di intervento e possono comprendere più corsi di laurea in sinergia.

Il contesto d'azione dei POT è quello di un mondo universitario e del lavoro in continua evoluzione che richiede progetti di orientamento e assistenza alle carriere sempre più mirati e interdisciplinari. In questo senso, i POT intendono essere un contributo al raggiungimento dell'obiettivo strategico di sviluppo delle *Career Management Skills* attraverso un potenziamento della fase di scelta del percorso, di aggiornamento dei programmi d'insegnamento e di assistenza allo studio durante gli anni iniziali dell'università. Tra gli obiettivi dichiarati c'è “l'abbattimento dell'abbandono e il miglioramento delle carriere scolastiche mediante attività di tutoraggio e autovalutazione costante e *student-oriented* su specifici nuclei tematici d'intervento.”

L'attività di orientamento intrauniversitario richiede tra l'altro di fornire un supporto agli studenti dei corsi di primo livello nella scelta tra la conclusione del ciclo di studi o la prosecuzione al secondo livello per il conseguimento di una laurea specialistica o magistrale; l'autovalutazione in itinere e l'organizzazione di attività formative, trasversali ai diversi corsi di studio, mirate a educare gli studenti alla competitività, all'organizzazione, all'imprenditorialità, al problem solving e a stimolare l'acquisizione della cultura della ricerca; il supporto della mobilità studentesca.

L'organizzazione di un sistema di orientamento richiede la predisposizione di apposite strutture d'ateneo, quali ad esempio i *career services*, dove acquisire informazioni e formazione utili all'inserimento nel mondo del lavoro, che operino d'intesa con i vari sportelli “informagiovani” degli

enti locali e con i *liason office* d'ateneo, sulle possibilità di effettuare tirocini utili al completamento del proprio percorso formativo presso enti pubblici e/o aziende, supportati da "tutori di orientamento".

Oltre ai compiti connessi con l'orientamento all'università, in alcuni atenei viene istituito un Servizio di Tutorato, o analoga entità, a disposizione degli studenti che ne fanno richiesta come supporto all'inserimento nella vita universitaria. Il passaggio dalla scuola all'università, con una nuova modalità di formazione e di rapporto con la realtà, non di rado sollecita anche l'emergenza di un ampio spettro di problematiche psicologiche (Cavaggioni et al., 2012): in alcuni casi sono stati predisposti servizi di *counseling* a sostegno di quegli studenti che vivono situazioni di disagio temporaneo legato a particolari difficoltà nelle relazioni interpersonali, a significativi stati di ansia legati agli esami e diminuita motivazione allo studio, a solitudine o anche a disagi affettivi per la lontananza dall'ambiente abituale<sup>3</sup>.

Una ulteriore accezione di tutorato viene indicata nelle Linee guida della Conferenza Nazionale Universitaria Delegati per la Disabilità (CNUDD, 2014): infatti la legge 17/1999 menziona i servizi di tutorato specializzato finalizzato al supporto agli studenti con disabilità; inoltre le linee guida attuative della legge 170/2010 dettagliano strumenti compensativi e misure dispensative che possono essere accordati agli studenti con disturbi specifici di apprendimento (DSA) anche attraverso servizi analoghi a quelli offerti agli studenti con disabilità, comprese varie forme di tutorato. In tutti questi casi il servizio di tutorato è inteso per aumentare l'autonomia dello studente, integrarlo in ambito accademico, sviluppare la sua partecipazione attiva al processo formativo, migliorare il contesto di apprendimento e predisporre interventi mirati a seconda della condizione personale e dei bisogni educativi dello studente stesso anche al fine di creare un ambiente inclusivo. Gli interventi potranno essere articolati su più livelli, in relazione anche alla flessibilità e autonomia di ciascuna università. Secondo il tipo di disabilità sono prevedibili diverse modalità di intervento, tra cui però si individua sempre "il sostegno allo studio individuale da parte di un tutor con competenze specifiche ... per il superamento di esami o per la stesura dell'elaborato finale".

Va infine notato che nel Decreto Ministeriale Autovalutazione e Accreditamento dei Corsi di Studio del 30 gennaio 2013, che tiene conto dei criteri e degli indicatori proposti dall'ANVUR, il tutorato compare tra i requisiti (di trasparenza) valutati per l'accREDITamento delle sedi universitarie, in particolare per ciò che concerne i servizi generali per gli studenti.

La strutturazione di un Servizio di Tutorato permette anche di comprendere lo stato del servizio elargito agli studenti con l'intento di pianificare al meglio il lavoro futuro (Bressi et al., 2013). Tra i vari parametri che si possono considerare ci sono quelli "quantitativi", per misurare la quantità del lavoro tutoriale: il rapporto numerico tra studenti e tutor, il numero di colloqui effettuati da ciascun tutor, il tempo complessivo che ogni tutore dedica al tutorato, il tempo che viene dedicato mediamente a ogni studente, ecc. Queste valutazioni, per quanto non esaustive, permettono un certo monitoraggio del lavoro tutoriale, e possono essere oggetto del processo di valutazione e autovalutazione. Tuttavia, per le caratteristiche stesse del tutorato, in cui il rapporto tra il tutor e lo studente non è inquadrabile in schemi rigidi, la valutazione del Servizio di Tutorato dovrà prendere in considerazione anche i suoi contenuti per orientarli a una sempre maggiore efficacia: come migliorare la formazione e l'efficacia dei tutor, come orientare il team tutoriale verso il conseguimento degli obiettivi stabiliti, come censire le competenze acquisite dai tutors (ossia le conoscenze, i comportamenti e le capacità, sintetizzabili nella formula "sapere, saper fare e saper essere"), ecc.

### Sistema tutoriale "student-centered"

Nella normativa già citata (Legge 341 del 1990), la finalità del tutorato viene definita principalmente sotto due aspetti: la promozione delle capacità personali dello studente, anche attraverso una nuova impostazione del lavoro docente; il contenimento delle difficoltà che lo studente incontra lungo il percorso formativo, attraverso interventi mirati a risolvere il disagio degli studenti. Della funzione tutoriale del docente come supporto o parte attiva dell'attività didattica, si è già parlato nella parte iniziale.

Qui possiamo mettere in evidenza l'aiuto per il superamento delle difficoltà: il tutorato nell'università è anche un processo di sostegno allo studente per risolvere problemi concreti che la vita universitaria pone, soprattutto attraverso il raggiungimento di una maggiore conoscenza di se stesso e dell'ambiente, della capacità di valutare e selezionare i campi di interesse, i valori, le relazioni, nel contribuire allo sviluppo del sentimento di sicurezza dello studente (García Hoz, 1981), nello scoprire valori e potenzialità nuove, e sviluppare la capacità di agire con iniziativa e responsabilità (González-Simancas, 1975).

Alla funzione del tutore-docente, si può quindi affiancare una nuova figura di tutor con funzione di consulente-consigliere dello studente che attraverso un rapporto continuato negli anni mira all'orientamento sul piano metodologico e dello sviluppo di interessi personali che contribuiscono a definire le tendenze professionali dello studente (Binetti et al., 1999). Ogni processo di formazione ha il suo punto di riferimento essenziale nella valorizzazione oggettiva e soggettiva della potenzialità personali attraverso quel processo di *em-*

<sup>3</sup> Nel Programma operativo degli interventi per il diritto agli studi universitari della Legge Regionale (Lazio) 18 giugno 2008, n. 7, art. 32, tra i servizi diretti alla generalità degli studenti viene esplicitamente indicato di "favorire il sostegno psicologico a studenti in difficoltà negli studi" come uno dei compiti delle attività di informazione e di orientamento formativo.

*powerment*, che rappresenta uno degli obiettivi fondamentali del tutorato.

Questa nuova prospettiva del tutorato nasce dalla riflessione sviluppata negli ultimi decenni in campo pedagogico che mirava a delineare le differenze tra attività didattica e tutoriale: l'insegnamento, si riferisce alla vita intellettuale dello studente; l'orientamento, o tutorato, attiene invece alla vita morale: lo studente impara a decidere facendo uso del suo criterio e accetta la responsabilità delle sue decisioni (García Hoz, 1981), a scoprire obiettivi intermedi e i mezzi per raggiungerli (Gordillo, 1975), attraverso un processo che aiuta a costruire una percezione coerente delle proprie azioni e reazioni, e dello sviluppo che esse sollecitano (Reuchlin, 1975). Il concetto di tutorato finisce quindi per identificarsi con quello di strumento di educazione, in cui l'azione del tutor tende a far raggiungere uno sviluppo integrato e integrale alla personalità dello studente (Zavalloni, 1977).

La somma e integrazione delle funzioni tutoriali definisce un modello di tutorato *student centered*, centrato sulla persona dello studente (Vettore, 2009). Questo modello ha come punto di forza metodologico la relazione interpersonale con il singolo studente. Con riferimento alle metodologie didattiche, si propone di favorire l'apprendimento attraverso nuove forme di trasmissione del sapere, più coinvolgenti e stimolanti, e rivalutando la formazione pratica e professionalizzante con l'acquisizione di competenze (skills) orientate direttamente al mondo del lavoro. D'altra parte, prendendo spunto da possibili difficoltà o disagi dello studente, fornisce un sostegno più ad ampio raggio in tutti gli aspetti formativi che coinvolgono lo studente e mira a stimolare lo spirito di iniziativa, la curiosità intellettuale, la fiducia in se stesso e il coraggio di misurarsi con le difficoltà.

Questo modello di tutorato si concreta in un sistema tutoriale composto da diverse funzioni operative che vengono interpretate ciascuna da tutor di disciplina, tutor professionalizzanti e clinici (specifico per gli insegnamenti in ambito sanitario), tutor consigliere, o "personale" (Bressi et al., 2013). Queste funzioni non sono da intendere come indipendenti, ma sono tra loro integrate, nel senso che ogni tutor dovrebbe essere in grado di interpretarle, anche in modo indipendente dal suo ruolo specifico. Nel rapporto tutor-studente la dimensione relazionale è indispensabile e condizione per l'efficacia: ogni tutor dovrebbe acquisire quelle competenze relazionali e di accoglienza minime per agevolare la lettura corretta dei reali bisogni dello studente. La relazione personale che si instaura tra tutor e studente permette di cogliere più facilmente comportamenti, espressioni, atteggiamenti sui quali riflettere per arricchire la propria esperienza; permette inoltre di raggiungere una sintonia che facilita operare le scelte professionali.

L'utilizzo sempre più diffuso di supporti informatici caratterizza il mondo contemporaneo, creando un nuovo modo di comunicare e stabilire legami. Questi strumenti costituiscono oggi una straordinaria opportunità di dialogo, incon-

tro e scambio tra le persone, oltre che essere un veicolo di informazioni. Tuttavia a volte tendono a sostituire le relazioni reali con gli altri, che comprendono la complessità dei vissuti personali, con un rapporto più impersonale mediato dallo schermo del dispositivo elettronico. Inoltre, le informazioni che si ricavano dai "forum on line", social network, ecc., per quanto di facile accesso, rimangono per lo più unidirezionali e generaliste, non necessariamente adeguate all'esperienza personale del singolo. Infatti spesso tendono a selezionare relazioni in modo arbitrario ed esclusivo che possono sfociare in un'insoddisfazione nelle relazioni interpersonali, o in un dannoso isolamento. L'importanza e l'unicità del rapporto tutoriale personale emerge di nuovo come sede di una sintesi efficace e veritiera tra informazioni generiche e contesto personale. Si delineano quindi nuove sfide formative per il tutor, che dovrà trovare il suo modo di operare per dialogare efficacemente con gli studenti, misurandosi con abitudini, mentalità e formazione delle nuove generazioni.

Lo sviluppo di competenze relazionali si configura come uno dei principali obiettivi nella formazione in senso professionale dei tutor (Binetti e Alloni, 2004), che d'altra parte rientra tra le attività di formazione previste per tutte le persone coinvolte nei processi di apprendimento rivolti agli studenti (ANVUR, Linee guida per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, 10 agosto 2017, Requisito R3 – Assicurazione della qualità nei corsi di studio). Potrebbe inoltre rientrare nella Terza Missione delle università, tra "i progetti di formazione continua determinati dalle organizzazioni", anche in collaborazione con organizzazioni esterne (ANVUR, Manuale per la Valutazione della Terza Missione, 1 aprile 2015, n. 7 Formazione continua).

### Aspetti della formazione dei tutor

Il tema della formazione dei tutor è centrale e mira a sviluppare nel tutor una maggiore consapevolezza personale del suo "saper essere", che gli permetta di porsi, nel dialogo con lo studente, non solo come facilitatore dell'apprendimento, ma anche come fonte di esperienza relazionale diretta, grazie alle sue capacità di ascolto e di apertura. Spesso l'esigenza è avvertita dagli stessi docenti a cui manca la formazione teorica e pratica per aiutare più efficacemente gli studenti: come migliorare l'attività del tutor? Come superare la sfera puramente accademica negli incontri di tutorato con gli studenti? Come aiutare gli studenti a essere persone migliori? Come conoscere più a fondo la realtà in cui si muovono i propri studenti con differenti esperienze, mentalità, età, ecc., in un mondo che cambia rapidamente?

Una risposta a queste domande richiede sempre più l'adozione di capacità, comportamenti e competenze specifiche (Kram, 1988) da utilizzare nella relazione con gli studenti, i docenti e l'organizzazione universitaria in senso ampio. Le competenze si possono definire come comportamenti osser-



vabili e abituali che consentono il successo di una persona nella sua attività o funzione (Cardona e García-Lombardía, 2005; Lleó De Nalda et al., 2020). Presupposto per questo nell'università è che il vero sviluppo professionale si forgia sulla crescita personale di ogni studente: si tratta di acquisire col tempo nuove abitudini, facendo leva su conoscenze, motivazioni, abilità.

È quindi fondamentale intervenire sul ruolo del tutor, favorendo lo sviluppo di competenze finalizzate alla creazione di un processo che generi, accompagni e consolidi la capacità di entrare in relazione con l'altro, partendo da una maggiore conoscenza di se stessi. A sua volta il tutor potrà mirare a facilitare lo sviluppo delle competenze e qualità umane dello studente, assumendo così un ruolo educativo che favorisce lo sviluppo integrale dello studente attraverso una migliore preparazione ad affrontare la complessità e la competitività del mondo del lavoro, e l'allenamento a sviluppare le capacità trasversali, sempre molto richieste e valutate nei contesti lavorativi. Perfezionare le abilità degli studenti è fondamentale per fornire un'attitudine all'apprendimento pratico, da affiancare alla formazione teorica e alle competenze tecniche acquisite durante gli studi.

Viene dunque spontaneo il richiamo alle qualità umane che il tutor primariamente deve possedere e affinare, soprattutto nell'ambito della macro-area delle abilità socio-relazionali (conoscenza di sé, capacità di comunicare e di entrare in relazione con l'altro, capacità di iniziativa e di prendere decisioni, capacità di lavorare in gruppo e di leadership, capacità di sforzo e di gestire le proprie emozioni, gestione del tempo e dei conflitti, visione positiva e ottimismo, ecc.), sempre più richieste in ambito sia formativo che professionale (Lleó De Nalda et al., 2020). Queste competenze contribuiscono a orientare la relazione di tutorato verso il bene dello studente; senza di esse il tutorato perderebbe efficacia e l'uso di competenze relazionali rischierebbe di ridursi a una mera prestazione tecnica.

## Conclusioni e prospettive

Dopo quarant'anni dalla sua formale istituzione il tutorato nell'università italiana rimane un cantiere ancora aperto: di fatto la figura del tutor è ancora poco definita nella normativa e nelle funzioni. O forse si può dire meglio che la figura del tutor racchiude un ventaglio molto ampio di competenze e di ruoli che possono essere variamente interpretati e strutturati all'interno dell'università.

Sebbene ancora oggi il tutorato spesso si fondi più sull'impegno volontario di docenti e tutor che su una struttura professionale organizzata, tuttavia esso contiene potenzialità formative che trovano applicazione sia tra le modalità didattiche, sia in un servizio di più ampia portata nella formazione dello studente, senza trascurare il supporto per vari tipi di difficoltà che lo studente può incontrare.

Sono quindi auspicabili una diversa organizzazione e strutturazione del tutorato, anche all'interno dei servizi offerti dall'università agli studenti, per valorizzare le potenzialità che esso esprime. Allo stesso tempo è anche auspicabile un riconoscimento formale del ruolo del tutor, considerando l'importanza dei risultati che con esso si potrebbero raggiungere proprio nel miglioramento di quelle problematiche riguardanti gli abbandoni e i ritardi negli studi, e in generale nel sostegno della carriera degli studenti.

Ma ancora di più, il tutorato si presenta anche come una possibilità di sviluppo e personalizzazione di competenze al di là di quelle strettamente legate al piano professionale. Se infatti da un lato queste possono diventare un bagaglio comune nell'ambito di competenze trasversali e soft skills offerte come complemento ai piani formativi dei corsi di studio, dall'altro in molti casi si richiede una capacità di trasferirle all'interno del contesto personale dello studente, affinché diventino occasioni di crescita personale. Pur con le sue tante sfaccettature, il tutor trova un suo spazio, attraverso la relazione diretta con gli studenti, come facilitatore in tutti i contesti e fasi dell'iter studio-rum, per aiutare lo studente a sviluppare un maggiore livello di autonomia, di competenza decisionale, di consapevolezza del proprio potenziale di risorse personali, come anche a prendere decisioni, e gestire possibili crisi.

## Bibliografia

- Binetti P, Alloni R. *Modi e modelli del tutorato*. Roma: Ma.Gi. Edizioni 2004.
- Binetti P, Pontalti I, Santini D. *Il tutorato. Modelli ed esperienze nella didattica universitaria*. Roma: SEU 1999.
- Bressi F, Carotti S, Perrone G, et al. *Il servizio di tutoring nella Facoltà di Medicina e Chirurgia: esperienze ventennali e nuove prospettive nell'Università Campus Bio-Medico di Roma*. MEDIC 2013;21:82-89.
- Cardona P, García-Lombardía P. *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. Pamplona: EUNSA 2005.
- Cavaggioni G, Lia C, Lai E. *Sportello di Counseling-Accoglienza Studenti "Fatti vivo"*. Medicina e Chirurgia 2012;54:2407-2411.
- Galli G. *Funzioni e itinerari formativi del tutor in università: atti del Convegno*. Macerata: Università 1992, pp. 27-30.
- García Hoz V. *Educazione personalizzata*. Firenze: Le Monnier 1981.
- González-Simancas JL. *Experiencias de acción tutorial*. Pamplona: EUNSA 1975.
- Gordillo MV. *La orientación en el proceso educativo*. Pamplona: EUNSA 1975.
- Kram K. *Mentoring at work: developmental relationships in organizational life*. Lanham (MD): University Press of America 1988.
- Lleó De Nalda Á, Ruiz Pérez F, Agholor D. *Tu & Co: mentoring universitario*. Pamplona: EUNSA 2020.
- Reuchlin M. *Il problema dell'orientamento*. Firenze: La Nuova Italia 1975.
- Torsoli A. *Medicina clinica, una scienza umana*. Universitas 2000;78:49-52.
- Vettore L. *Luci ed ombre dei nuovi curricula della facoltà di Medicina*. L'Arco di Giano 2009;61:203-220.
- Zavalloni R. *Orientare per educare*. Brescia: La Scuola 1977.