

Azioni di "Tutoraggio" e di "Orientamento" nel sistema educativo di Istruzione e Formazione

(Scheda a cura della Fondazione CNOS-FAP ETS Impresa Sociale)

Schema

La Fondazione CNOS-FAP ETS Impresa Sociale ha concluso, nell'anno 2026, la ricerca azione "La figura del Tutor nei CFP del CNOS-FAP. Ruolo e implicazioni organizzative", iniziata nell'anno 2024.

La ricerca, che ha coinvolto diversi soggetti operanti nella rete aderente alla Fondazione CNOS-FAP ETS I.S. (tutor, personale direttivo, allievi, famiglie, ...) ha permesso di **fare il punto sulla figura del TUTOR** che opera nel sistema della Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) di competenza regionale (di seguito: IeFP o sistema dell'IeFP).

La presente scheda, valorizzando quanto emerso dalla ricerca e alla luce di quanto scritto nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la formazione professionale, vuole offrire una visione complessiva del cammino compiuto dagli Enti e dalle OO.SS. nell'elaborazione dei profili del Tutor e dell'orientatore e offrire spunti di riflessione per il futuro.

La scheda viene arricchita anche di alcune essenziali informazioni sulle analoghe figure che operano nel sistema scolastico: il docente Tutor e il docente Orientatore introdotte di recente dal MIM.

La scheda sarà sviluppata secondo lo schema seguente:

A. Tutoraggio e orientamento nel sistema scolastico e nel sistema della IeFP

- ❖ *Il profilo del formatore tutor e del coordinatore delle attività di orientamento nella IeFP.*
- ❖ *Il docente – tutor e il docente – orientatore nel sistema scolastico italiano*

B. Le prime indicazioni tratte dalla Ricerca – Azione sul Tutor

- ❖ I professori Carlo Macale e Maria Paola Piccini espongono i primi risultati della ricerca "La figura del Tutor nei CFP del CNOS-FAP. Ruolo e implicazioni organizzative", pubblicata in Rassegna CNOS 2/2026

C. Elementi di prospettiva

- ❖ La scheda si conclude con considerazioni che vogliono essere – è questo l'auspicio di quanti hanno promosso e coordinato la ricerca – spunti per rendere più efficace l'azione del formatore - tutor in particolare nei confronti dei giovani che frequentano i percorsi formativi della IeFP:
 - (1) *il cammino della scuola e della IeFP*
 - (2) *l'azione dei Tutor nella IeFP anche alla luce della ricerca*
 - (3) *Qualche nota distintiva tra l'azione del Tutor e quella del Formatore orientatore*
 - (4) *il contributo al all'aggiornamento del profilo nel rinnovo del CCNL-FP 2024– 2027*

A

**Tutoraggio e orientamento
nel sistema della IeFP e nel sistema scolastico**

Il profilo del formatore tutor e del coordinatore delle attività di orientamento nella IeFP.
Il docente – tutor e il docente – orientatore nel sistema scolastico italiano

❖ “Formatore-Tutor” e “Orientamento” nella IeFP

1. Introduzione

I compiti del “**Formatore – Tutor**” e del **Formatore per l’Orientamento** (nel Contratto della formazione professionale denominato anche con espressioni simili) nel sistema dell’Istruzione e Formazione Professionale (IeFP)¹ sono descritti nel Contratto Collettivo nazionale di Lavoro per la Formazione Professionale (CCNL-FP).

Le due figure sono state inserite nel tempo, con il crescere in complessità del sistema della Formazione Professionale.

Va precisato, però, che queste due figure sono state introdotte non con un atto normativo ma attraverso il CCNL proprio della Formazione Professionale².

È utile riportare, traendo dalle **Declaratorie dei profili professionali**, la descrizione dei compiti del Formatore – Tutor e della figura legata all’attività di Orientamento.

La scheda, organizzata in maniera cronologica, permetterà di registrare *la progressiva evoluzione e articolazione delle funzioni legate alle due figure*.

¹ Mentre fino al 1999 la formazione professionale era fuori del sistema scolastico, con la **legge 53/03**, approvata in coerenza della Legge costituzionale 18 ottobre 2001, n. 3, la **Formazione Professionale (FP)**, denominata nella legge costituzionale **Istruzione e Formazione Professionale (IeFP)**, veniva inserita nel secondo ciclo del **Sistema educativo di Istruzione e Formazione**, come da lett. d), c 1 dell’art. 2 della Legge 28 marzo 2003, n. 53.

² Oggi il sistema della Formazione professionale e, in particolare, il sistema della IeFP applica il Contratto Collettivo Nazionale per la Formazione professionale (CCNL-FP) firmato da FORMA / CENFOP e FLC CGIL – CISL Scuola, UIL Scuola Rua e SNALS-CONFSAL. Il contratto vigente è il CCNL-2024 – 2027 (1.1.2024 – 31.12.2027). Per completezza informativa va detto che agli operatori della formazione professionale vengono applicati anche altri Contratti. Si richiamano, soprattutto, il **CCNL ANINSEI** (01.09.2024 – 31.12.2027) firmato da ANINSEI Confindustria e Federazione UIL Scuola Rua e il **CCNL Istruzione e Formazione Professionale: dall’asilo nido all’Università** firmato da Federterziario Scuola – UGL Scuola (01.09.2023 – 31 agosto 2026), con l’assistenza tecnica dell’Associazione Nazionale dei Consulenti del lavoro. Per un approfondimento sull’applicazione del CCNL-FP nelle Regioni cfr. Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.: (a cura di), *IeFP, Programma GOL e Filiera formativa tecnologico-professionale 4+2 nelle Regioni. Monitoraggio CNOS-FAP ETS I.S.*, edizione 2026.

2. Evoluzione del profilo delle due figure nei CCNL per la Formazione Professionale

2.1. 1980 – 1983

CCNL (Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale dipendente degli enti convenzionati operanti nella formazione professionale)

Il 23 giugno 1981, a Venezia, alla presenza dei rappresentanti delle **Regioni** Toscana, Lazio, Lombardia, Piemonte, Puglia, Campania, Veneto, Emilia-Romagna, Abruzzo, **tra le OO.SS.** CGIL-Scuola, SISM-CISL e UIL-SCUOLA **ed i rappresentanti degli Enti convenzionati** CIOFS, CNOS-FAP, ENAIP, ENAP, ENGIM, ENIPMI, ESIS, FICIAP, Opera don Calabria, Opera don Orione, C.I. Relazioni Umane, Fondazione Luigi Clerici, Elfap, AECA, Federcap, Federcifap, Federsarda, Acist, Associazione Casa di Carità Arti e Mestieri, CIPA AT, INIPA, Anapia è stato firmato il nuovo CCNL per gli operatori della Formazione professionale dipendenti dagli Enti privati convenzionati. Il testo verrà inviato, da parte della Regione Toscana, a tutte le Regioni ed al Ministero del Lavoro per la relativa pubblicazione.

Il Contratto, firmato a ridosso della approvazione della Legge – Quadro 845/78, registra **la prima organizzazione di un Centro di Formazione Professionale** in coerenza con la citata legge.

- **Area servizi generali ed ausiliari**
 - o *Ausiliario dei servizi generali*
- **Area servizi tecnici**
 - o *Operatore tecnico di cucina, di guardaroba, per il trasporto allievi, di laboratorio, per la manutenzione generale*
- **Area servizi amministrativi**
 - o *Operatore amministrativo*
 - o *Collaboratore amministrativo*
 - o *Responsabile servizi generali e di segreteria*
- **Area interventi di formazione**
 - o **Docente-operatore** di Formazione Professionale
 - o **Responsabile direzione** unità organica operativa di F.P.

Nel Contratto 1980 – 1983 sono previste solo **due figure**³:

- Il **docente-operatore** di formazione professionale
- Il **responsabile direzione** unità organica operativa di F.P.

In questo Contratto il **docente**, oltre a svolgere la propria funzione, è chiamato a svolgere anche funzioni di coordinamento, progettazione e sperimentazione didattica e curriculare, programmazione didattica e di elaborazione di curricula formativi, interpretazione, elaborazione ed utilizzo di dati riferiti alla situazione territoriale del mercato del lavoro in funzione della programmazione didattica, curriculare e dell'orientamento, cura i rapporti con l'estero, l'integrazione degli allievi portatori di handicaps, ecc.

Siamo ai primi passi della Formazione Professionale attuata nelle Regioni e disciplinata dalla **Legge 845 del 21 dicembre 1978**, la legge-quadro italiana in materia di formazione professionale che definisce la formazione come un servizio di interesse pubblico gestito dalle Regioni, finalizzato al primo inserimento, riqualificazione e aggiornamento dei lavoratori.

Questa legge portava la Formazione Professionale da "mero addestramento al mestiere" a "formazione ed elevazione professionale" del lavoratore mediante l'acquisizione di una cultura professionale⁴.

³ **CONFAP** (Confederazione Nazionale Formazione Aggiornamento Professionale), *Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale dipendente degli enti convenzionati operanti nella formazione professionale*, 1980 – 1983, pp. 30-32.

⁴ Presenza CONFAP nr. 3, *In occasione del rinnovo contrattuale (sett. 1983)*, manoscritto p. 3 e ss.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.2. 1983 – 1986

CCNL (Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale dipendente degli enti convenzionati operanti nella formazione professionale)

In data 27 luglio 1984, presso la Fondazione "G. Cini" di Venezia, su convocazione e alla presenza del Coordinamento delle **Regioni**, è stato firmato dagli **Enti convenzionati** e dalle **OO.SS.** di categoria il testo del CCNL 1983 – 1986 per il personale dipendente degli enti convenzionati operanti nella formazione professionale.

Il CCNL è stato firmato da CONFAP / CENFOP, dalle OO.SS. SNS/CGIL, SISM/CISL, UIL/Scuola.

Le Regioni (Emilia-Romagna, Toscana, Piemonte, Veneto, Lombardia, Abruzzo) prendono atto del Contratto e si impegnano a sottoporre ai competenti organi delle rispettive regioni gli atti necessari a garantire la copertura degli oneri che deriveranno agli Enti dalla applicazione del CCNL.

2.2.1. Si riporta la **classificazione e l'inquadramento** del personale definito dal Contratto (1983-86)⁵:

Fascia professionale	Profilo professionale
Ausiliari	I. Ausiliario Servizi Generali
Esecutivi	II. Operatore Tecnico Operatore Amministrativo
Segreteria	III. Collaboratore amministrativo IV. Responsabile Servizi Generali e di Segreteria
Formatore	V. Docente
Direttivi	VI. Direttore

Come si evince dalla tabella si confermano la figura del [Docente](#) e del [Direttore](#) del CFP, come descritte nella pagina precedente.

⁵ CONFAP, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale dipendente dagli Enti convenzionati operanti nella formazione professionale 1983 – 1986, p. 9

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.3. 1986 – 1989

CCNL (Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la formazione professionale convenzionata)

Il 23 marzo 1988, presso la sede della Regione Emilia-Romagna, a Bologna, è stato firmato dagli Enti Convenzionati e dalle OO.SS. di categoria il nuovo CCNL 1986-1989 per la formazione professionale convenzionata, con la relativa presa d'atto da parte del medesimo Coordinamento delle Regioni.

Il CCNL è stato firmato da CONFAP / CENFOP, dalle OO.SS. CGIL-Scuola, SISM/CISL, UIL/Scuola.

La presa d'atto e impegni delle Regioni (Abruzzo, Liguria, Lombardia, Piemonte, Puglia, Veneto).

2.3.1. Si riporta l'elenco delle Declaratorie dei profili professionali e le novità rispetto ai contratti precedenti⁶:

Area	Profilo professionale
Area Servizi ausiliari e tecnici	a. Ausiliario Servizi Generali b. Operatore tecnico di cucina, di guardaroba, per il trasporto degli allievi, di Laboratorio
Area Servizi amministrativi	a. Operatore amministrativo b. Collaboratore Amministrativo c. Responsabile dei Servizi Generali e di Segreteria
Area dei Servizi Formativi	V. Formatore e sue articolazioni VI. Direttore

2.3.2. Articolazione della funzione docente:

Nel Contratto si introduce la parola **Formatore** per indicare la funzione della docenza.

Inoltre, per rispondere alle esigenze di flessibilità del Sistema di Formazione Professionale, la **funzione docente viene articolata** in:

- Coordinatore di settore (V);
- Coordinatore progettista (V);
- Operatore per l'integrazione dei disabili (V).

⁶ CONFAP, Contratto Nazionale di Lavoro per la formazione convenzionata 1986 – 1989, pp. 42 e ss.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.4. 1989 – 1991

CCNL (Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la formazione professionale convenzionata)

Il 18 ottobre 1990, presso la sede di Roma della Regione Emilia-Romagna, gli Enti Convenzionati di Formazione Professionale e le OO.SS. di Categoria hanno firmato il nuovo accordo di CCNL 1989–1991 per la formazione professionale convenzionata e, contestualmente, il Coordinamento degli Assessori regionali ha sottoscritto la relativa presa d'atto.

Il CCNL è stato firmato da CONFAP / CENFOP, dalle OO.SS. CGIL-Scuola, SISM/CISL, UIL/Scuola con la presa d'atto del coordinamento delle Regioni (Emilia-Romagna, Piemonte, Sicilia, Lombardia, Puglia, Veneto).

2.4.1. Si riporta l'elenco delle Declaratorie dei profili professionali e le novità rispetto ai contratti precedenti⁷:

Area	Profilo professionale
Area Servizi Amministrativi, Tecnici e Ausiliari	a. Ausiliario Servizi Generali b. Operatore tecnico di cucina, di guardaroba, per il trasporto degli allievi, di Laboratorio, per la manutenzione generale c. Operatore amministrativo d. Collaboratore amministrativo e. Responsabile Servizi generali e di Segreteria
Area dei Servizi Formativi	V. Formatore V. Formatore Tutor Articolazione della funzione docente: A. coordinatore di settore B. coordinatore progettista C. analista – orientatore D. operatore per l'integrazione dei disabili
Area dei Servizi Direttivi	VI. Direttore

2.4.2. Ai fini della tematica scelta nella stesura della presente nota si riportano i profili delle due figure evidenziate per la prima volta nel contratto:

2.4.2.1. La figura del **Formatore – Tutor**.

Le sue funzioni sono così descritte⁸:

Lo sviluppo orizzontale della professionalità del formatore, in considerazione all'evoluzione del sistema formativo, richiede un approfondimento di specifiche tematiche di correlazione tra il processo formativo, comunicativo ed educativo. Ciò comporta una continua evoluzione delle metodologie e delle tecniche di programmazione didattica.

In particolare:

Didattica formativa

- Conoscenza problemi di valutazione
- Tecniche di selezione
- Dinamiche di gruppo, di animazione e comunicazione
- Tecniche di socializzazione
- Tecniche di problem-solving

Formazione e lavoro

- Evoluzione tecnologica e dei ruoli professionali
- Metodologie di analisi del lavoro, dei profili professionali e delle tecniche di elaborazione dei profili formativi
- Psicologia e sociologia del lavoro
- La ricerca del lavoro

⁷ CENFOP - CONFAP, Contratto Nazionale di Lavoro per la formazione convenzionata 1989 – 1991, pp.59 e ss.

⁸ CENFOP (Comitato Enti Nazionali Formazione Professionale Sociali e Sindacali) CONFAP (Confederazione Nazionale Formazione Aggiornamento Professionale, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la formazione professionale convenzionata, 1989 – 91, p. 66.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- *Contrattualistica: agenzia /OML / strutture territoriali*
- 2.4.2.2. La figura: **Analista Orientatore**⁹

Il profilo nel Contratto è così descritto:

La funzione è finalizzata al coordinamento e al collegamento tra la struttura formativa e i soggetti istituzionali preposti ad attività nell'ambito delle politiche attive del lavoro.

Svolge la propria attività presso idonee sedi, all'interno del servizio regionale di orientamento, c/o centri di particolare rilevanza territoriale, presso centri sperimentali di Agenzie Formative.

Possiede competenze di carattere economico, sociale e legislativo; ha conoscenza delle dinamiche del sistema produttivo, del mercato del lavoro, della professionalità, del sistema formativo nel suo complesso: scuola, formazione professionale, Università.

Elabora le informazioni raccolte e svolge opera di promozione e collegamento fra le istituzioni formative e il mondo del lavoro.

Produce materiali informativi e formativi sui temi del lavoro e della formazione.

Ha capacità di analisi, progettazione e proposta ai soggetti interessati di interventi mirati sul territorio, valutando attitudini e bisogni degli utenti per l'inserimento nel mondo della formazione e del lavoro. Svolge attività di studio e ricerca con l'OML e con soggetti pubblici e privati ed attività di orientamento professionale.

In particolare:

- *si rapporta, in collaborazione con i formatori/progettisti con gli uffici di programmazione regionali della F.P. per lo sviluppo di ricerche territoriali sulle linee di tendenza del mercato del lavoro del bacino territoriale di appartenenza;*
- *si rapporta con il mondo imprenditoriale e sindacale per l'acquisizione di informazioni e bisogni riguardante la formazione, riqualificazione, formazione nei contratti aziendali, CFL;*
- *in collaborazione con i formatori coordinatori di area e di settore e coi progettisti:*
 - a. *progetta moduli di orientamento di integrazione ai percorsi formativi;*
 - b. *progetta e cura l'integrazione curricolare tra il sistema scolastico e il sistema di Formazione Professionale;*
 - c. *progetta e coordina percorsi formativi di interazione tra sistema scolastico - sistema aziendale e sistema di F.P.*
 - d. *si raccorda con la realtà sociale territoriale, con le Istituzioni culturali, scientifiche e sociosanitarie.*

⁹ **CENFOP** (Comitato Enti Nazionali Formazione Professionale Sociali e Sindacali) **CONFAP** (Confederazione Nazionale Formazione Aggiornamento Professionale, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la formazione professionale convenzionata, 1989 – 91, p. 68.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.5. 1994 – 1997

Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Formazione Professionale Convenzionata

Il giorno 21 maggio 1996, in Palermo, alla presenza del Coordinamento delle Regioni, rappresentato dal dr. Giuseppe Drago, Assessore al Lavoro e Formazione Professionale della Regione Sicilia, tra le OO.SS. e le delegazioni CONFAP e CENFOP, si conviene di firmare il CCNL 1994 – 1997.

Le dichiarazioni dei Presidenti delle Regioni e delle Province autonome e il Coordinamento degli assessori regionali sottolineano la volontà di una riforma della FP ma non appaiono gli impegni a sostenere i costi contrattuali. Finisce l'epoca della presa d'atto e dell'impegno alla copertura delle spese contrattuali da parte delle Regioni e delle Province autonome.

Le OO.SS. SNS-CGIL, SISM-CISL, UIL-Scuola e le Delegazioni CENFOP e CONFAP degli Enti convenzati di formazione professionale, in sede di rinnovo del CCNL di Categoria 1994-1997, hanno deciso di predisporre e pubblicare congiuntamente – **per la prima volta** – il testo ufficiale del Contratto.

2.5.1. Le Declaratorie dei profili professionali¹⁰

Area operativa professionale	Profilo professionale
Servizi tecnici e logistici	Attività tecnica e ausiliaria - Ausiliario servizi generali - Operatore ausiliario/tecnico - Operatore tecnico/organizzativo - Responsabile servizi di prevenzione e di sicurezza Attività di informazione - Tecnico di gestione di reti informatizzate - Documentalista
Servizi amministrativi	Attività di amministrazione generale - Operatore amministrativo - Collaboratore amministrativo/organizzativo - Segretario amministrativo/organizzativo Attività amministrativa di sistema - Responsabile della gestione amministrativa del personale - Responsabile della contabilità generale / rendicontazione
Servizi formativi	Attività di formazione - Formatore impegnato in attività diretta - <i>Formatore tutor</i> Attività di coordinamento - Coordinatore di settore/area/processo - <i>Coordinatore di attività di orientamento</i> - Coordinatore di attività di progettazione - Coordinatore di attività di integrazione
Attività di sistema	- Progettista - <i>Orientatore – promotore</i> - Responsabile valutazione processi formativi - Responsabile progettazione/gestione di reti informatizzate
Servizi direttivi	Centro polifunzionale - Direttore di centro polifunzionale Direzione di area - Direttore amministrativo/organizzativo - Direttore del personale - Direttore ricerca e sviluppo Sede regionale - Direttore regionale

¹⁰ CENFOP e CONFAP, SNS-CGIL, SISM-CISL, UIL-SCUOLA, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Formazione professionale convenzionata, 1° gennaio 1994 – 31 dicembre 1997, pp. 95 e ss.

Il formatore-tutor

1 – Funzione generale

La funzione tutoriale integra ed arricchisce il processo formativo, come fattore di interazione tra formatori e soggetti in formazione, con particolare riguardo agli adulti, di integrazione fra esperienze formative ed extra-formative, di raccordo tra la struttura formativa e le esperienze di stage e di alternanza.

Rispetto al processo di interazione fra formatori e soggetti in formazione, la funzione tutoriale mira ad assicurare la formazione globale dei soggetti in formazione attraverso il coordinamento dei contenuti curriculari, dei processi di apprendimento, della modalità di valutazione, delle relazioni interpersonali, dei comportamenti e atteggiamenti personali. Rispetto alla funzione di raccordo fra la struttura formativa e le esperienze di stage e alternanza, la funzione tutoriale costituisce l'interfaccia con l'azienda per favorire iniziative di formazione continua, ricorrente e permanente, e assicurare valore formativo al lavoro; opera anche nell'ambito della formazione concertata con le imprese rapportandosi con le iniziative promozionali degli Organismi Bilaterali istituiti fra le Parti sociali.

2 – Competenze generali

Il Formatore – Tutor in particolare:

- garantisce la metodologia, la continuità didattica, il coordinamento organizzativo e gestionale, il controllo e la coerenza del processo di formazione curricolare nel corso specifico;
- promuove l'individualizzazione degli apprendimenti, garantendo la rispondenza fra attività di formazione e gli obiettivi definiti nelle fasi di progettazione e programmazione del corso;
- organizza le iniziative formative rivolte alle aziende e concorre alla programmazione della formazione professionale in alternanza;
- funge da supporto tecnico e di assistenza a favore delle imprese nei processi formativi attivati nei contratti a causa mista.

3 – Competenze specifiche

Le funzioni specifiche del Formatore-Tutor si rapportano alle aree individuate nella descrizione della funzione generale, in particolare:

a. nell'area dell'interazione tra formatori e soggetti in formazione, il formatore – tutor

- costituisce punto di riferimento e di animazione dei singoli e del gruppo dei soggetti in formazione;
- favorisce i processi di orientamento, curando lo sviluppo di atteggiamenti relazionali e di autonomia nell'inserimento nel e sul lavoro;
- segue, con i formatori, la evoluzione di situazioni dei soggetti in formazione rispetto al gruppo e al contesto familiare e sociale, rilevando aspettative, problemi, difficoltà, interessi, motivazioni e proponendo soluzioni e linee di intervento;
- collabora al processo di valutazione con i Formatori per renderlo omogeneo e rispondente agli obiettivi programmati;
- predispone informazioni e proposte sull'andamento del percorso formativo, indicando eventuali ritardate e innovazioni;

b. nell'interazione tra esperienze formative ed extra formative, il formatore – tutor:

- organizza attività culturali socializzanti atte a promuovere interessi e motivazioni orientate alla costruzione di un progetto professionale individualizzato;
- mantiene, collaborando con i formatori, relazioni costanti con le famiglie dei soggetti in formazione, con coinvolgimento di informazione e orientamento al lavoro;

c. nelle iniziative di raccordo tra la struttura formativa e le esperienze di stage- alternanza – tirocinio, il formatore – tutor:

- si responsabilizza, d'intesa con i formatori e le imprese, per il raggiungimento degli obiettivi formativi delle esperienze in atto;
- mantiene costanti rapporti con il Coordinatore di settore/area/processo e Responsabile amministrativo per assicurare adeguati supporti organizzativi, finanziari, bibliografici e strumentali per il buon esito delle esperienze in atto.

4 – requisiti per l'accesso

- laurea congrua (oppure) diploma congruo di Scuola Secondaria Superiore + formazione specifica in servizio

5 – livello funzionale: V A

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

Il Coordinatore di attività di orientamento

1 - Funzione generale

Il Coordinatore di attività di Orientamento coordina e progetta interventi di orientamento nelle strutture di formazione e all'in-terno dei curricula formativi delle attività corsuali rivolti a tutte le tipologie di utenza, al fine di favorire processi di motivazione, autoimprenditorialità e padronanza delle problematiche del mercato del lavoro e delle professioni.

2 - Competenze generali

Il Coordinatore di attività di orientamento:

- gestisce la raccolta, l'organizzazione, la redazione, il trattamento, l'erogazione e la diffusione dell'informazione in merito alla Formazione Professionale e all'Istruzione e al mercato del lavoro;
- si rapporta con gli utenti per le scelte e la definizione di un progetto di sé e di inserimento professionale, attraverso l'offerta di informazione, i counseling, il bilancio di competenze;
- valuta l'efficacia dell'orientamento fornito;
- pianifica programmi e servizi orientativi e si rapporta e relaziona con istituzioni, Enti, datori di lavoro, agenzie sociali, servizi di Orientamento.

3 - Competenze specifiche

Il Coordinatore di attività di orientamento, inoltre:

- svolge opera di promozione e collegamento fra gli utenti e le istituzioni e strutture formative, sociali, del mondo del la-voro;
- promuove attività orientative, socializzanti, di animazione cul-turale, soprattutto per gli utenti in situazioni di disagio che si rivolgono alle strutture formative;
- svolge attività di consulenza anche ricorrente e periodica nei confronti degli utenti alla ricerca di primo lavoro, di un percorso formativo e professionale, aiutandoli ad elaborare un piano d'azione personale;
- diffonde materiali informativi sulla formazione, sul lavoro, sulle professioni, utilizzando tecnologie informatiche per la gestio-ne dei dati;
- contribuisce alle attività di studio, ricerca in materia di orienta-mento professionale con l'O.M.L. e l'Agenzia per l' Impiego;
- si rapporta con gli Uffici deputati alla programmazione della formazione professionale per la rilevazione, l'analisi e le infor-mazioni relative ai bisogni formativi degli utenti rispetto ai di-versi bacini territoriali;
- si rapporta con l'Orientatore/Promotore per attività comuni;
- si rapporta con i docenti delle scuole per attività integrate di Orientamento Professionale e Scolastico;
- si rapporta con le associazioni sindacali e imprenditoriali per l'interscambio di informazioni riguardanti i bisogni formativi e gli interventi di politica attiva del lavoro;
- si raccorda con i soggetti della realtà sociale territoriale, con le istituzioni e agenzie culturali, scientifiche e sociosanitarie per analizzare gli orientamenti dell'utenza rispetto alla forma-zione, al lavoro, alle professioni.

4 - Requisiti per l'accesso

Requisiti indicati per il Formatore + esperienza di orientamento + esperienza formativa

5 - Livello funzionale: V B

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

L'orientatore – promotore

1 - Funzione generale

L'Orientatore-Promotore è una figura professionale di sistema ed ha funzioni di collegamento e interconnessione fra l'Ente e i soggetti istituzionali e non nell'ambito di attività di F.P., orientamento formativo e delle politiche attive del lavoro, al fine di perseguire strategie complessive di sviluppo, potenziamento, ri-orientamento e innovazione progettuale, rispondenti ai bisogni degli utenti e del contesto socioeconomico in cui opera.

2- Competenze generali

L'orientatore-promotore, in particolare

- promuove le attività di orientamento e formazione professionale realizzando connessioni a rete fra Ente e territorio;
- svolge attività di ricerca e di osservazione in collaborazione con istituzioni, imprese, organismi di formazione, agenzie sociali per la determinazione dei bisogni di formazione per settori e bacini territoriali;
- promuove attività integrative di orientamento professionale e scolastico, in raccordo con la scuola, l'Università e l'Azienda;
- promuove la formazione dei formatori per favorire lo sviluppo e l'innovazione delle strategie e attività di formazione professionale;
- promuove e organizza attività concernenti la domanda e l'offerta di formazione continua.

3- Funzioni specifiche

L'orientatore-promotore, in particolare

- rileva e analizza periodicamente le esigenze di formazione differenziata per livelli, fasce, settori, contesti organizzativi e orienta l'attività progettuale di formazione;
- promuove misure di sviluppo e di formazione per l'impiego, di sostegno orientativo alle utenze svantaggiate sul piano sociale e culturale collaborando con i soggetti interessati;
- promuove azioni positive a livello di progettazione formativa per favorire pari opportunità per le donne;
- progetta con i Direttori di Centro, con i Coordinatori di attività di progettazione, con i Coordinatori di attività di orientamento, con i Progettisti di sistema attività promozionali finalizzate a diffondere la conoscenza degli orientamenti e delle politiche di sviluppo dell'Ente in ambito formativo;
- attua ricerche sul mercato del lavoro relativamente a nuove tipologie di formazione professionale, di formazione iniziale, superiore e continua per l'analisi e valutazione dei bisogni formativi e dei profili professionali
- può utilizzare tecnologie informatiche per la gestione di dati e relativa diffusione;
- si rapporta con l'OML, l'Agenzia per l'Impiego, i soggetti pubblici e privati preposti ad attività di orientamento e con l'Ufficio Programmazione della Regione e delle Province;
- si rapporta con le strutture e le organizzazioni del mondo sindacale e imprenditoriale per l'interscambio di informazioni e bisogni riguardanti la formazione e le politiche attive del lavoro;
- si raccorda con i servizi sociali e sociosanitari, con il volontariato sociale, per l'orientamento formativo e professionale dei soggetti in situazione di disagio e marginalità;
- opera in stretta collaborazione con il Progettista e con il Responsabile ricerca e sviluppo e il Responsabile valutazione processi formativi per armonizzare l'attuazione delle politiche formative complessive dell'Ente.

4- Requisiti per l'accesso

Laurea + esperienza di attività di orientamento oppure: requisiti indicati per il formatore + esperienza di attività di orientamento

5- Livello funzionale: Livello V C

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.6. 1998 – 2003

SNALS FORMAZIONE PROFESSIONALE. Contratto collettivo Nazionale di Lavoro 1998 – 2003

Dopo una lunga trattativa ed una vacanza contrattuale durata cinque anni FORMA¹¹ e CENFOP e le OO.SS. FLC CGIL, CISL Scuola e UIL Scuola firmano il presente contratto.

Nel presente contratto di parla di **presenza dell'Assessore regionale** del Veneto e non più di presa d'atto.

2.6.1. I profili professionali riportati nel CCNL¹²

Area	Profilo professionale
Area funzionale 1 - Direzione	a. Direttore regionale (IX) b. Direttore VII – XIII) - o Area della Direzione di azioni, agenzie, servizi, sedi formative - o Area della Direzione amministrativa - o Area della direzione del personale - o Area della direzione di ricerca e sviluppo
Area funzionale 2 – Progettazione, valutazione e promozione	a. Progettista (VI) b. Valutatore (VI) c. Promotore (VI)
Area funzionale 3 – Erogazione	1. Formatore (V) 2. Formatore Tutor (V) 3.a. Orientatore (V) 3.b. Orientatore senior (VI) 4.a. Coordinatore 4.b. Coordinatore senior 5. Referente del sistema qualità
Area funzionale 4 – Amministrazione, gestione tecnica e logistica	a. Responsabile amministrativo – organizzativo b. Coordinatore di gestione di reti informatiche c. Collaboratore amministrativo – organizzativo d. Operatore amministrativo – organizzativo e. Operatore tecnico organizzativo

2.6.2. Le schede contenente i profili delle figure indicate

Il **Formatore – Tutor**

Erogazione di tutoraggio all'interno di servizi formativi, di orientamento e accompagnamento al lavoro

a. Descrizione delle funzioni generali

La funzione di Tutoraggio integra ed arricchisce il processo formativo con interventi individuali e di gruppo nelle fasi di formazione, di alternanza, di tirocinio e inserimento lavorativo.

b. Aree operative

- **Area di sostegno e di supporto all'apprendimento individuale e di gruppo**
 - Elabora, in accordo con i formatori, piani d'intervento che tengono conto dei bisogni professionali e individuali espressi in relazione al mercato del lavoro locale e in coerenza con il percorso formativo
 - Realizza interventi di socializzazione e/o sviluppo del clima d'aula
 - Propone e gestisce interventi di potenziamento delle competenze e del processo di apprendimento
 - Collabora alla gestione di interventi di diagnosi individuale e/o di gruppo volti a individuare e rimuovere gli ostacoli all'apprendimento
 - Promuove l'individualizzazione degli interventi di apprendimento garantendo congruenza fra attività formative e obiettivi previsti nell'azione
 - Applica tecniche di monitoraggio, verifica e valutazione degli apprendimenti nella formazione a distanza (FAO)
 - Cura la compilazione e la raccolta della documentazione richiesta

¹¹ Va notato che fino a questo Contratto la parte datoriale era CONFAP e CENFOP. Dal presente Contratto la parte datoriale è **FORMA e CENFOP**.

¹² SNALS, *Formazione Professionale, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 1998 – 2003*, pp. 66 e ss.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- *Area delle attività di formazione in alternanza*
 - Analizza la situazione locale del mercato del lavoro accedendo alle fonti di informazione disponibili e collaborando con gli orientatori
 - Individua e seleziona le aziende idonee alle attività di stage
 - Cura i rapporti con le aziende per acquisire le disponibilità alla realizzazione di stage, propone convenzioni e definisce modalità e tempi di realizzazione
 - Collabora alla progettazione, monitoraggio e valutazione di attività di stage, tirocini e/o borse di lavoro gestendo le convenzioni, le relazioni con le imprese e presidiando i diversi adempimenti previsti
 - Aggiorna ed implementa le banche dati aziendali e presidia gli adempimenti previsti nella realizzazione degli stage
- *Area dell'inserimento lavorativo di fasce deboli e/o soggetti con deficit di opportunità*
 - Applica gli strumenti legislativi ed operativi a sostegno dell'inserimento lavorativo di fasce svantaggiate
 - Fornisce supporto nelle fasi di reperimento di informazioni per la redazione del progetto di inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati, restituisce e verifica con l'utente le modalità di realizzazione dei piani di intervento e di inserimento lavorativo
 - Si raccorda con le istituzioni e associazioni locali che si occupano di fasce svantaggiate per l'utilizzo mirato delle risorse disponibili
 - Si raccorda con i servizi per l'impiego per l'integrazione dei percorsi di inserimento con altre opportunità informativo-orientative
 - Consulta e/o aggiorna le banche dati per l'incrocio domanda/offerta

c. *Qualifica professionale*
Formatore Tutor

d. *Requisiti per l'accesso*
Laurea o diploma di scuola media superiore coerente con i requisiti specifici previsti nelle aree professionali di intervento

e. *Inquadramento*
Livello V

Orientatore

Erogazione di servizi di orientamento all'interno dei processi formativi e di accompagnamento al lavoro.

a. *Descrizione delle funzioni generali*
La funzione di orientamento interviene nei processi di erogazione della formazione individuale e di gruppo, nelle iniziative di informazione, nelle attività di consulenza di orientamento.

b. Aree operative

- *Area dell'informazione e formazione orientativa*
 - Illustra le opportunità formative proposte dall'Ente/agenzia anche attraverso l'uso di strumenti cartacei e multimediali
 - Individua ed analizza i bisogni formativi espressi dall'utenza
 - Gestisce l'informazione sull'offerta di azioni di formazione e istruzione, sugli sbocchi occupazionali in relazione al mercato del lavoro locale e sui servizi territoriali pubblici e privati per il lavoro
 - Eroga moduli di formazione su particolari aree tematiche connesse al processo orientativo (strategie di ricerca attiva del lavoro, analisi del mercato del lavoro in relazione alle propensioni personali, politiche attive e strategie di inserimento con particolare attenzione alle fasce debolezza (ecc.)

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- *Area della consulenza di orientamento.*
 - Gestisce relazioni di aiuto individualizzato volte a favorire la conoscenza di sé, la scoperta delle proprie attitudini capacità ed interessi, motivazioni alla formazione e all'inserimento lavorativo
 - Gestisce processi connessi a bilanci di competenze
 - Individua e gestisce l'offerta di interventi specialistici di recupero per le utenze che presentano fenomeni di disadattamento
 - Gestisce processi di orientamento al lavoro ed alla formazione
- c. Qualifica professionale
Orientatore
- d. Requisiti per l'accesso
Laurea o diploma di scuola media superiore + corsi di formazione specifici nell'area dell'orientamento
- e. Inquadramento
Livello V

Orientatore senior

Gestione, pianificazione e direzione di servizi territoriali in rete per l'orientamento professionale

- a. *Descrizione delle funzioni generali*
La funzione si esplica attraverso la direzione di risorse tecniche e professionali destinate ai servizi di orientamento al fine di perseguire e collaborare alla realizzazione di strategie di sviluppo locale.
- b. **Aree operative**
 - *Gestione dell'integrazione tra sistemi territoriali di orientamento:*
 - gestisce le risorse tecniche e professionali destinate ad interventi di orientamento pianificati su base territoriale in collaborazione con soggetti pubblici e privati garantendo il perseguimento degli obiettivi pianificati;
 - collabora alla definizione delle strategie d'intervento;
 - è responsabile delle risorse professionali impegnate nelle attività di orientamento assegnategli;
 - formula indirizzi per la redazione di strumenti metodologici, di informazione e di elaborazione dati in materia di orientamento.
- c. Qualifica professionale
Orientatore senior
- d. Requisiti per l'accesso
Laurea più esperienza professionale pluriennale nella qualifica di orientatore
- e. Inquadramento
Livello VI

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.7. 2007 – 2010

Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Formazione professionale

Il 25 gennaio 2008, a Torino, alla presenza del Ministro del Lavoro e della Previdenza Sociale on. Cesare Damiano e dell'Assessore all'Istruzione e Formazione Professionale della Regione Piemonte, dott.ssa Giovanna Pentenero viene firmato il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Formazione Professionale 2007 – 2010.

A firmarlo sono per la parte datoriale FORMA e CENFOP, per le OO.SS: FLC CGIL, CISL SCUOLA, UIL SCUOLA SNALS CONFSAL. Si conferma l'assenza delle Regioni per la presa d'atto ed il relativo impegno alla copertura economica dei costi contrattuali.

2.7.1. I profili e i professionali riportati nel CCNL¹³

Area	Profilo professionale
Area funzionale 1 – Segreteria, logistica e servizi di supporto	a. Operatore tecnico ausiliario b. Operatore tecnico della logistica c. Operatore di segreteria d. Tecnico dei servizi
Area funzionale 2 – Amministrazione	a. Collaboratore amministrativo b. Responsabile amministrato-organizzativo
Area funzionale 3 – Erogazione	a. Formatore b. Formatore - Tutor (V) c. Formatore – Orientatore (V) d. Formatore – Coordinatore e. Responsabile dei processi (VI)
Area funzionale 4 – Direzione	Direttore (VII – VIII) a. Direttore di sede operativa b. Direttore di funzione - o Dir. Commerciale e sviluppo, - o Dir. Amministrativo - o Dir. risorse umane Direttore generale (IX)

2.7.2. Ai fini della tematica scelta, si riportano le schede contenente i profili delle figure indicate

Il **Formatore – Tutor**

a. Descrizione delle funzioni generali:

Il Formatore-Tutor, all'interno di servizi formativi, di orientamento e di accompagnamento al lavoro, integra ed arricchisce il processo formativo con interventi individuali, di gruppo di classe facilitando i processi di apprendimento, di integrazione e di riduzione del disagio curandone gli aspetti organizzativo-procedurali.

Il Formatore-Tutor

- elabora e realizza i piani d'intervento, in accordo con il coordinatore e i formatori, che tengono conto dei bisogni professionali e individuali espressi in relazione al mercato del lavoro locale e in coerenza con il percorso formativo;
- concorre alla promozione dello sviluppo professionale, umano, culturale, civile della persona nel rispetto del modello valoriale espresso nella mission dell'ente;
- realizza interventi di socializzazione e/o sviluppo del clima all'interno dei servizi formativi
- propone e gestisce interventi di potenziamento delle competenze e del processo di apprendimento
- collabora
 - alla gestione di interventi di diagnosi individuale e/o di gruppo volti a individuare e rimuovere gli ostacoli all'apprendimento;
 - alla definizione e all'applicazione degli strumenti per la gestione della qualità e dell'accreditamento;
 - alla progettazione di specifiche azioni formative in attuazione della programmazione definita dall'Ente;

¹³ FORMA / CENFOP – FLC CGIL, CISL SCUOLA, UIL SCUOLA, SNALS CONF.SAL, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Formazione Professionale, 1° gennaio 2007 – 31 dicembre 2010, pp. 79 e ss.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- alla progettazione, gestione, monitoraggio e valutazione di attività di stage, tiro-cini e/o borse di lavoro gestendo le convenzioni, le relazioni con le imprese e presidiando i diversi adempimenti previsti;
 - promuove l'individualizzazione degli interventi di apprendimento garantendo congruenza fra attività formative e obiettivi previsti nell'azione;
 - applica tecniche di monitoraggio, verifica e valutazione degli apprendimenti nella formazione individuale e di gruppo
 - individua e propone le aziende idonee alle attività di stage/tirocinio
 - cura ed aggiorna
 - la compilazione e la raccolta della documentazione prevista e i rapporti con le aziende;
 - le banche dati aziendali che riguardano le aree di pertinenza;
 - si ricorda
 - con le istituzioni e associazioni locali che si occupano di fasce svantaggiate per l'utilizzo mirato delle risorse disponibili applicando gli strumenti legislativi ed operativi a sostegno dell'inserimento lavorativo di fasce svantaggiate;
 - con i servizi per l'impiego per l'integrazione dei percorsi di inserimento con altre opportunità informativo-orientative;
 - assicura il proprio costante aggiornamento per migliorare la preparazione pedagogico didattica adeguata alla propria area di impegno e la preparazione tecnico scientifica attraverso la partecipazione alle attività programmate dall'ente e/o con altre iniziative concordate con l'ente.
- b. Qualifica Professionale:
Formatore – Tutor
- c. Requisiti per l'assunzione:
Laurea
Diploma di scuola secondaria di 2° grado + esperienza specifica nell'area tecnico/pratica
- d. Livello di inquadramento: V

Il **Formatore – Orientatore**

a) Descrizione delle funzioni generali:

Il Formatore-Orientatore interviene nella progettazione ed erogazione della formazione individuale e di gruppo, all'interno dei processi formativi e di accompagnamento al lavoro, nelle iniziative di informazione, nelle attività di consulenza di orientamento e nel bilancio di competenze.

Il Formatore-Orientatore

- gestisce attività di informazione e formazione orientativa individuali e di gruppo;
- illustra le opportunità formative proposte dall'Ente anche attraverso l'uso di strumenti cartacei e multimediali;
- individua e analizza i bisogni formativi espressi dall'utenza e l'offerta necessaria per interventi di recupero per gli utenti;
- cura l'informazione:
 - *sull'offerta di azioni di formazione e istruzione;*
 - *sugli sbocchi occupazionali in relazione al mercato del lavoro locale;*
 - *sui servizi territoriali pubblici e privati per il lavoro;*
- eroga moduli di formazione individuali e di gruppo;
- gestisce relazioni di aiuto individualizzato volte a favorire la conoscenza di sé, la scoperta delle proprie attitudini capacità ed interessi, motivazioni alla formazione e all'inserimento lavorativo;
- realizza percorsi di bilancio di competenze e processi di orientamento al lavoro ed alla formazione;
- assicura il proprio costante aggiornamento per migliorare la preparazione pedagogico didattica adeguata alla propria area di impegno e la preparazione tecnico-scientifica

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

attraverso la partecipazione alle attività programmate dall'ente e/o con altre iniziative concordate con l'ente.

- b) Qualifica professionale
Formatore – Orientatore
- c) Requisiti per l'assunzione
Laurea con indirizzo psico-socio pedagogico o equipollente
- d) Livello di inquadramento V

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.8. 2011 – 2013

Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la Formazione professionale

Il giorno 8 giugno 2012, dopo la sigla dell'ipotesi di accordo del 27 marzo 2012, a Roma, presso il complesso della Basilica del Sacro Cuore di via Marsala 42, è stato stipulato il Contratto 2011 – 2013.

A firmarlo per la parte datoriale sono stati FORMA e CENFOP, per le OO.SS. la FLC CGIL, la CISL SCUOLA, la UIL SCUOLA, lo SNALS CONF.SAL.

2.8.1. I profili e i professionali riportati nel CCNL¹⁴

Area	Profilo professionale
Area funzionale 1 – Segreteria, logistica e servizi di supporto	a. Operatore tecnico ausiliario b. Operatore tecnico della logistica c. Operatore di segreteria d. Tecnico dei servizi
Area funzionale 2 – Amministrazione	a. Collaboratore amministrativo b. Responsabile amministrato-organizzativo
Area funzionale 3 – Erogazione	a. Formatore b. Formatore - Tutor (V) c. Formatore – Orientatore (V) d. Formatore – Coordinatore e. Responsabile dei processi (VI)
Area funzionale 4 – Direzione	Direttore (VII – VIII) a. Direttore di sede operativa b. Direttore di funzione - o Dir. Commerciale e sviluppo, - o Dir. Amministrativo - o Dir. risorse umane Direttore generale (IX)

2.8.2. Ai fini della tematica scelta, si riportano le schede contenente i profili delle figure indicate

Il **Formatore – Tutor**

a) Descrizione delle funzioni generali:

Il Formatore-Tutor, all'interno di servizi formativi, di orientamento e di accompagnamento al lavoro, integra ed arricchisce il processo formativo con interventi individuali, di gruppo di classe facilitando i processi di apprendimento, di integrazione e di riduzione del disagio curandone gli aspetti organizzativo-procedurali.

Il Formatore-Tutor

- elabora e realizza i piani d'intervento, in accordo con il coordinatore e i formatori, che tengono conto dei bisogni professionali e individuali espressi in relazione al mercato del lavoro locale e in coerenza con il percorso formativo;
- concorre alla promozione dello sviluppo professionale, umano, culturale, civile della persona nel rispetto del modello valoriale espresso nella mission dell'ente;
- realizza interventi di socializzazione e/o sviluppo del clima all'interno dei servizi formativi
- propone e gestisce interventi di potenziamento delle competenze e del processo di apprendimento
- collabora
 - alla gestione di interventi di diagnosi individuale e/o di gruppo volti a individuare e rimuovere gli ostacoli all'apprendimento;
 - alla definizione e all'applicazione degli strumenti per la gestione della qualità e dell'accreditamento;
 - alla progettazione di specifiche azioni formative in attuazione della programmazione definita dall'Ente;

¹⁴ FORMA / CENFOP, FLC CGIL, CISL SCUOLA, UIL SCUOLA, SNALS CONF.SAL, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la formazione professionale, 1° gennaio 2011, 31 dicembre 2013, pp. 87 e ss.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- alla progettazione, gestione, monitoraggio e valutazione di attività di stage, tiro-cini e/o borse di lavoro gestendo le convenzioni, le relazioni con le imprese e presidiando i diversi adempimenti previsti;
 - promuove l'individualizzazione degli interventi di apprendimento garantendo congruenza fra attività formative e obiettivi previsti nell'azione;
 - applica tecniche di monitoraggio, verifica e valutazione degli apprendimenti nella formazione individuale e di gruppo
 - individua e propone le aziende idonee alle attività di stage/tirocinio
 - cura ed aggiorna
 - la compilazione e la raccolta della documentazione prevista e i rapporti con le aziende;
 - le banche dati aziendali che riguardano le aree di pertinenza;
 - si raccorda
 - con le istituzioni e associazioni locali che si occupano di fasce svantaggiate per l'utilizzo mirato delle risorse disponibili applicando gli strumenti legislativi ed operativi a sostegno dell'inserimento lavorativo di fasce svantaggiate;
 - con i servizi per l'impiego per l'integrazione dei percorsi di inserimento con altre opportunità informativo-orientative;
 - assicura il proprio costante aggiornamento per migliorare la preparazione pedagogico didattica adeguata alla propria area di impegno e la preparazione tecnico scientifica attraverso la partecipazione alle attività programmate dall'ente e/o con altre iniziative concordate con l'ente.
- b) Qualifica Professionale:
Formatore – Tutor
- c) Requisiti per l'assunzione:
Laurea
Diploma di scuola secondaria di 2° grado + esperienza specifica nell'area tecnico/pratica
- d) Livello di inquadramento
V

Il **Formatore – Orientatore**

a) Descrizione delle funzioni generali:

Il Formatore-Orientatore interviene nella progettazione ed erogazione della formazione individuale e di gruppo, all'interno dei processi formativi e di accompagnamento al lavoro, nelle iniziative di informazione, nelle attività di consulenza di orientamento e nel bilancio di competenze.

Il Formatore-Orientatore

- gestisce attività di informazione e formazione orientativa individuali e di gruppo;
- illustra le opportunità formative proposte dall'Ente anche attraverso l'uso di strumenti cartacei e multimediali;
- individua e analizza i bisogni formativi espressi dall'utenza e l'offerta necessaria per interventi di recupero per gli utenti;
- cura l'informazione:
 - *sull'offerta di azioni di formazione e istruzione;*
 - *sugli sbocchi occupazionali in relazione al mercato del lavoro locale;*
 - *sui servizi territoriali pubblici e privati per il lavoro;*
- eroga moduli di formazione individuali e di gruppo;
- gestisce relazioni di aiuto individualizzato volte a favorire la conoscenza di sé, la scoperta delle proprie attitudini capacità ed interessi, motivazioni alla formazione e all'inserimento lavorativo;
- realizza percorsi di bilancio di competenze e processi di orientamento al lavoro ed alla formazione;

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- assicura il proprio costante aggiornamento per migliorare la preparazione pedagogico didattica adeguata alla propria area di impegno e la preparazione tecnico-scientifica attraverso la partecipazione alle attività programmate dall'ente e/o con altre iniziative concordate con l'ente.
- b) Qualifica professionale
Formatore – Orientatore
- c) Requisiti per l'assunzione
Laurea con indirizzo psico-socio pedagogico o equipollente
- d) Livello di inquadramento V

2.9. 2023

Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la Formazione professionale. Aggiornamento normativo

L'avvio delle trattative per il rinnovo del CCNL-FP 2011 – 2013 ha, come data, il 6 marzo 2019 dopo un lungo periodo rispetto alla scadenza naturale del 2013.

Il tempo successivo, afflitto soprattutto dalla crisi pandemica, ha rallentato la fase delle trattative a causa della necessaria gestione delle emergenze dettate dalla pandemia.

Le parti FORMA e CENFOP per la parte datoriale e FLC CGIL, CISL Scuola, UIL Scuola Rua, SNALS Conf.sal per le parte delle OO.SS., hanno convenuto di giungere ad un intervento ponte per l'anno 2013.

L'impianto relativo ai profili e livello è rimasto uguale a quello contenuto nel contratto precedente del 2011 – 2013.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

2.10. 2024 – 2027

Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la Formazione professionale

Il 1° marzo 2024, dopo la sigla dell'ipotesi di accordo del 5 dicembre 2023, a Roma presso la sede operativa di FORMA nazionale, le parti datoriali FORMA e CENFOP e le OO.SS. FLC CGIL, CISL SCUOLA, UIL SCUOLA RUA, SNALS CONF.SAL hanno firmato il Contratto.

2.10.1. I profili e i professionali riportati nel CCNL¹⁵

Area	Profilo professionale
Area funzionale 1 – Segreteria, logistica e servizi di supporto	a. Operatore tecnico ausiliario b. Operatore tecnico della logistica c. Operatore di segreteria d. Tecnico dei servizi
Area funzionale 2 – Amministrazione	a. Collaboratore amministrativo b. Responsabile amministrato-organizzativo
Area funzionale 3 – Erogazione	a. Formatore b. Formatore - Tutor c. Formatore - Orientatore d. Formatore – Coordinatore e. Responsabile dei processi
Area funzionale 4 – Direzione	Direttore a. <i>Direttore di sede operativa</i> b. <i>Direttore di funzione</i> - o <i>Dir. Commerciale e sviluppo,</i> - o <i>Dir. Amministrativo</i> - o <i>Dir. risorse umane</i> Direttore generale
Area funzionale 5 – Servizi al lavoro	a. Case Manager (Operatore politiche attive del lavoro)

2.10.2. Ai fini della tematica scelta, si riportano le schede contenente i profili delle figure indicate

Il **Formatore – Tutor**

a) Descrizione delle funzioni generali:

Il Formatore-Tutor, all'interno di servizi formativi, di orientamento e di accompagnamento al lavoro, integra ed arricchisce il processo formativo con interventi individuali, di gruppo di classe facilitando i processi di apprendimento, di integrazione e di riduzione del disagio curandone gli aspetti organizzativo-procedurali.

Il Formatore-Tutor

- elabora e realizza i piani d'intervento, in accordo con il coordinatore e i formatori, che tengono conto dei bisogni professionali e individuali espressi in relazione al mercato del lavoro locale e in coerenza con il percorso formativo;
- concorre alla promozione dello sviluppo professionale, umano, culturale, civile della persona nel rispetto del modello valoriale espresso nella mission dell'ente;
- realizza interventi di socializzazione e/o sviluppo del clima all'interno dei servizi formativi
- propone e gestisce interventi di potenziamento delle competenze e del processo di apprendimento
- collabora
 - alla gestione di interventi di diagnosi individuale e/o di gruppo volti a individuare e rimuovere gli ostacoli all'apprendimento;
 - alla definizione e all'applicazione degli strumenti per la gestione della qualità e dell'accreditamento;
 - alla progettazione di specifiche azioni formative in attuazione della programmazione definita dall'Ente;

¹⁵ FORMA/CENFOP, FLC CGIL, CISL SCUOLA, UIL SCUOLA, SNALS-CONFSA, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per la formazione professionale, 1° gennaio 2024 – 31 dicembre 2027, pp. 114 e ss.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- alla progettazione, gestione, monitoraggio e valutazione di attività di stage, tiro-cini e/o borse di lavoro gestendo le convenzioni, le relazioni con le imprese e presidiando i diversi adempimenti previsti;
 - promuove l'individualizzazione degli interventi di apprendimento garantendo congruenza fra attività formative e obiettivi previsti nell'azione;
 - applica tecniche di monitoraggio, verifica e valutazione degli apprendimenti nella formazione individuale e di gruppo
 - individua e propone le aziende idonee alle attività di stage/tirocinio
 - cura ed aggiorna
 - la compilazione e la raccolta della documentazione prevista e i rapporti con le aziende;
 - le banche dati aziendali che riguardano le aree di pertinenza;
 - si raccorda
 - con le istituzioni e associazioni locali che si occupano di fasce svantaggiate per l'utilizzo mirato delle risorse disponibili applicando gli strumenti legislativi ed operativi a sostegno dell'inserimento lavorativo di fasce svantaggiate;
 - con i servizi per l'impiego per l'integrazione dei percorsi di inserimento con altre opportunità informativo-orientative;
 - assicura il proprio costante aggiornamento per migliorare la preparazione pedagogico didattica adeguata alla propria area di impegno e la preparazione tecnico scientifica attraverso la partecipazione alle attività programmate dall'ente e/o con altre iniziative concordate con l'ente.
- b) Qualifica Professionale:
Formatore – Tutor
- c) Requisiti per l'assunzione:
Laurea
Diploma di scuola secondaria di 2° grado + esperienza specifica nell'area tecnico/pratica
- d) Livello di inquadramento
V

Il **Formatore – Orientatore**

a) Descrizione delle funzioni generali:

Il Formatore-Orientatore interviene nella progettazione ed erogazione della formazione individuale e di gruppo, all'interno dei processi formativi e di accompagnamento al lavoro, nelle iniziative di informazione, nelle attività di consulenza di orientamento e nel bilancio di competenze.

Il Formatore-Orientatore

- gestisce attività di informazione e formazione orientativa individuali e di gruppo;
- illustra le opportunità formative proposte dall'Ente anche attraverso l'uso di strumenti cartacei e multimediali;
- individua e analizza i bisogni formativi espressi dall'utenza e l'offerta necessaria per interventi di recupero per gli utenti;
- cura l'informazione:
 - *sull'offerta di azioni di formazione e istruzione;*
 - *sugli sbocchi occupazionali in relazione al mercato del lavoro locale;*
 - *sui servizi territoriali pubblici e privati per il lavoro;*
- eroga moduli di formazione individuali e di gruppo;
- gestisce relazioni di aiuto individualizzato volte a favorire la conoscenza di sé, la scoperta delle proprie attitudini capacità ed interessi, motivazioni alla formazione e all'inserimento lavorativo;
- realizza percorsi di bilancio di competenze e processi di orientamento al lavoro ed alla formazione;

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- assicura il proprio costante aggiornamento per migliorare la preparazione pedagogico didattica adeguata alla propria area di impegno e la preparazione tecnico-scientifica attraverso la partecipazione alle attività programmate dall'ente e/o con altre iniziative concordate con l'ente.
- b) Qualifica professionale
Formatore – Orientatore
- c) Requisiti per l'assunzione
Laurea con indirizzo psico-socio pedagogico o equipollente
- d) Livello di inquadramento V

❖ “Docente tutor” e “Docente orientatore” nel sistema scolastico

1. Introduzione

Nel sistema scolastico italiano c'è un tutor per i docenti neoassunti e un tutor per gli studenti.

Il Tutor per i docenti neoassunti, figura esistente da anni, è stata ridisegnata in modo significativo dalla riforma “**Buona Scuola**” con il D.M. 850/2015.

In questo caso si tratta di un insegnante esperto della scuola incaricato di fare da “*mentore*” e accompagnare un collega immesso in ruolo durante il suo anno di prova e formazione.

Il Tutor per gli studenti, invece, è la figura introdotta di recente nelle scuole secondarie di primo e di secondo grado.

2. Interventi recenti nella scuola italiana

Il Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) ha dato vita ad un servizio strutturato attraverso la profilazione di due figure: il “**Docente Tutor**” e il “**Docente Orientatore**”.

Queste due figure sono state introdotte nel sistema scolastico italiano per attuare la riforma dell'orientamento prevista dal PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), con il *Decreto Ministeriale n. 328 del 22 dicembre 2022* (che ha adottato le Linee Guida per l'Orientamento) e il successivo *DM n. 63/2023* (che ha regolato la fase operativa, la formazione obbligatoria, i criteri di selezione e la copertura finanziaria per le scuole secondarie).

Questi ruoli, progressivamente estesi fino a diventare strutturali, hanno l'obiettivo di contrastare la dispersione scolastica, valorizzare i talenti degli studenti e supportarli in una scelta consapevole del proprio percorso di studi o professionale.

I due profili sono **distinti, non sovrapponibili nello stesso docente**, e operano in sinergia all'interno dell'istituto.

2.1. Il Docente Tutor: il punto di riferimento dello studente

Il tutor opera a diretto contatto con i ragazzi e le loro famiglie, gestendo solitamente un gruppo ristretto di studenti (indicativamente tra i 30 e i 50 alunni delle classi del triennio delle superiori e, via via, esteso anche alla scuola secondaria di primo grado).

I suoi compiti principali:

- *Personalizzazione dei percorsi*: aiuta ogni studente a riassumere e valorizzare le proprie competenze, passioni e traguardi.
- *E-Portfolio*: supporta lo studente nella compilazione del portfolio digitale (il documento che raccoglie il percorso formativo, le certificazioni e i capolavori realizzati).
- *Consulenza alle famiglie*: fa da ponte tra la scuola e il nucleo familiare per monitorare le scelte e le inclinazioni dello studente.
- *Contrasto alle fragilità*: individua tempestivamente gli studenti a rischio abbandono o in difficoltà, proponendo percorsi di recupero o potenziamento.

2.2. Il Docente Orientatore: il regista dell'istituto

Mentre i tutor si occupano della singola classe o del singolo gruppo, il **Docente Orientatore è unico per tutta la scuola**. È una figura di coordinamento strategico che gestisce i flussi di informazioni e le relazioni esterne.

I suoi compiti principali:

- *Analisi dei dati socioeconomici*: raccoglie e mette a disposizione dei tutor e delle classi i dati sul mercato del lavoro locale e nazionale, sui fabbisogni professionali dei territori e sulle offerte formative delle università e degli ITS Academy;
- *Punto di raccordo*: fa dialogare la scuola con il mondo produttivo, gli enti di formazione terziaria e gli uffici d'orientamento regionali;
- *Pianificazione*: supporta il Dirigente Scolastico e i Consigli di Classe nella programmazione delle 30 ore di orientamento annue obbligatorie previste dalle nuove linee guida.

2.3. Requisiti, Nomina e Formazione

I docenti che scelgono di ricoprire questi ruoli non si pongono su un livello gerarchico superiore rispetto ai colleghi, ma assumono una funzione di mediazione e supporto organizzativo.

- **Formazione:** per accedere a queste posizioni è obbligatorio superare un percorso di formazione specifico gestito da INDIRE (es. i corsi *OrientaMenti*) focalizzato sullo sviluppo di competenze psicopedagogiche e orientative.
- **Criteri di selezione:** i docenti vengono individuati all'interno di ciascuna scuola sulla base della disponibilità a un impegno pluriennale (per garantire continuità didattica), dell'anzianità di servizio e delle competenze pregresse nel campo dell'orientamento.
- **Compenso:** le attività sono remunerate tramite un fondo ministeriale dedicato; i tetti minimi e massimi dei compensi vengono definiti periodicamente dalla contrattazione integrativa e dai decreti di riparto delle risorse destinati alle scuole.

In estrema sintesi:

Se il **Tutor** agisce come un "coach" personale che cammina al fianco dello studente per aiutarlo ad autovalutarsi, l'**Orientatore** funge da "antenna" dell'istituto verso l'esterno, traducendo le richieste del mondo del lavoro e dell'università in opportunità concrete per le classi.

3. Il "Docente Tutor" e il "Docente Orientatore" secondo il MIM

Così il MIM nel Comunicato del 17 maggio 2023:

*Il Ministro dell'Istruzione e del Merito con decreto n. 328 del 22 dicembre 2022 ha approvato le **Linee guida per l'orientamento**, dando così attuazione alla riforma prevista dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Assume una funzione strategica il docente tutor e il docente orientatore.*

*I **tutor** aiuteranno ogni studente ad acquisire consapevolezza delle proprie potenzialità e supporteranno le famiglie nei momenti di scelta dei percorsi formativi e/o professionali degli studenti.*

*Gli **orientatori** favoriranno l'incontro tra le competenze degli studenti, l'offerta formativa e la domanda di lavoro per consentire una scelta informata e consapevole del percorso di studio o professionale da intraprendere.*

Le figure del docente tutor e quella dell'orientatore saranno attive a partire dall'anno scolastico 2023/2024.

Così UNICA, la piattaforma del Ministero dell'Istruzione e del Merito pensata per raccogliere strumenti e risorse utili per gli studenti e le famiglie, **sul Docente Tutor**:

Il Docente tutor: al fianco di studenti e famiglie

A partire dall'anno scolastico 2023/2024, **gli studenti e le famiglie dell'ultimo triennio della scuola secondaria di secondo grado possono contare sulla figura del docente tutor**, istituita dal Ministero dell'Istruzione e del Merito, insieme a quella del docente orientatore, nel quadro della riforma del sistema di orientamento prevista dal PNRR. Il personale docente che ricopre le funzioni di tutor e di orientatore **supporta le famiglie, accompagna e guida gli studenti nel delineare il proprio futuro** formativo e professionale.

Un nuovo strumento per l'orientamento: l'E-Portfolio

Grazie al supporto dei docenti tutor, con l'E-Portfolio gli studenti **documentano il percorso di studi e le esperienze formative** che hanno consentito loro di sviluppare e mettere a frutto competenze e talenti.

Hai domande o dubbi?

Qui trovi le risposte alle domande più frequenti sulla nuova figura del docente tutor

Chi è il docente tutor e come può aiutare studenti e famiglie?

Le Linee guida per l'orientamento introducono la figura del docente tutor con l'obiettivo di supportare gli studenti nel compiere scelte scolastiche consapevoli, valorizzando i loro talenti e competenze attraverso un dialogo con loro e i loro genitori.

Quali attività svolge il docente tutor?

Il docente tutor guida gli studenti nel rivedere il proprio E-Portfolio nelle parti che lo contraddistinguono (riguardanti il percorso di studi, lo sviluppo documentato delle competenze attraverso le attività svolte, il caricamento del capolavoro, le riflessioni in chiave valutativa, autovalutativa e orientativa sul percorso svolto). Il docente tutor consiglia gli studenti e le famiglie nei momenti di scelta dei successivi percorsi formativi.

A chi sarà assegnato il docente tutor per l'a. s. 2023/2024?

Per l'anno scolastico 2023/2024 il docente tutor sarà assegnato a tutti gli studenti degli ultimi tre anni della scuola secondaria di secondo grado, compresi gli studenti che frequentano i percorsi di secondo livello.

B

Le prime indicazioni tratte dalla ricerca – azione sul Tutor

“La figura del Tutor nei CFP del CNOS-FAP. Ruolo e implicazioni organizzative”
(articolo pubblicato su Rassegna CNOS 2/2026)

La figura del tutor: prime note di ricerca

CARLO MACALE¹, ALESSIO MORO² E MARIA PAOLA PICCINI³

Introduzione

Il termine *tutor*, derivato dal latino *tutari* (“proteggere”, “difendere”), indica una figura di supporto e accompagnamento. Storicamente associato all’ambito universitario e alla tutela giuridica, il tutor ha mantenuto nel tempo la sua funzione centrale di guida e sostegno nei percorsi di apprendimento. Con l’ingresso nella formazione, e in particolare nell’Istruzione e Formazione Professionale, il ruolo del tutor si è evoluto da semplice affiancamento a funzione di facilitatore esperto. A partire dagli anni Ottanta, sotto l’influenza dei modelli anglosassoni, il tutorato si è orientato verso la promozione dell’autoapprendimento, dell’autonomia e della capacità decisionale degli studenti.

Nei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale una delle figure cardine del sistema formativo è il Formatore-Tutor (da ora tutor). Le molteplici funzioni richieste, quali la concertazione degli *stakeholder* sul singolo allievo ed il sostegno dello stesso nella realizzazione del proprio progetto di vita, richiedono una riflessione chiara e puntuale del suo ruolo e delle sue funzioni.

Partendo nella riflessione dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro della Formazione Professionale che descrive, in maniera piuttosto ampia, principi e funzioni di questa figura, questo contributo vuole presentare i primi dati di una ricerca-azione biennale finanziata dalla Fondazione CNOS-FAP ETS I.S. che tende ad analizzare lo stato dell’arte alla luce degli studi già svolti⁴; del quadro di

¹ Carlo Macale è professore associato in Pedagogia generale e sociale presso l’Università Niccolò Cusano e docente invitato presso la Facoltà di Scienze dell’Educazione, Università Pontificia Salesiana. È autore dell’introduzione e co-autore § 2, 3, 4 e conclusioni.

² Alessio Moro, pedagista, è Coordinatore e animatore pastorale del CFP “Pio XI” (CNOS-Lazio). È co-autore § 2, 3 e conclusioni.

³ Maria Paola Piccini è dottore di ricerca in Ricerca Applicata nelle Scienze Sociali (Sapienza Università di Roma) e docente stabilizzata di Metodologia della ricerca sociale presso la Facoltà di Scienze della Comunicazione sociale, Università Pontificia Salesiana. È autrice del § 1 e co-autrice co-autore § 2, 3, 4 e conclusioni.

⁴ C. MACALE - A. MORO, *Pedagogia del lavoro, come pedagogia di senso. Il tutor formativo come logo-educatore nei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (Seconda Parte)*, in

riferimento salesiano per la IeFP⁵ e della ricca prassi delle diverse Associazioni/Fondazioni del CNOS-FAP che operano nelle Regioni.

Premettendo che la ricerca ha portato con sé diversi ambiti di riflessione grazie alla mole di dati raccolti (e che si stanno ancora raccogliendo), in questo contributo verranno riportati solo alcuni dei primi dati che, dopo il primo anno di ricerca, sembrano essere certi e significativi in relazione ai processi organizzativi e formativi. Particolare attenzione verrà data agli aspetti qualitativi che sembrano essere quelli più originali soprattutto per raccogliere elementi legati alle buone prassi dei diversi CFP salesiani sparsi per l'Italia.

Pertanto, dopo aver presentato la metodologia che sottende la ricerca, verrà dato spazio a due focus di ricerca che ruotano intorno alla figura del tutor: 1) le caratteristiche, le competenze e alcuni fabbisogni formativi e 2) criticità, difficoltà e soddisfazioni di questo ruolo. Le conclusioni indicheranno le attuali piste di ricerca in essere e alcune indicazioni operative per il futuro.

1. Disegno della ricerca e Metodologia

Questo lavoro si fonda su una ricerca empirica di carattere nazionale, progettata con l'obiettivo di analizzare in modo articolato la figura del tutor nei Centri di Formazione Professionale CNOS-FAP, cogliendone le rappresentazioni, le funzioni esercitate, le caratteristiche professionali e le principali criticità e soddisfazioni connesse al ruolo. Il disegno di ricerca è stato concepito secondo un approccio multi-metodo e multi-prospettico, ritenuto particolarmente adeguato a indagare una figura professionale complessa e fortemente situata nei contesti organizzativi e territoriali.

Disegno di ricerca

La ricerca si articola in più fasi tra loro integrate, combinando strumenti qualitativi e quantitativi in una logica di triangolazione⁶. La fase qualitativa, oggetto principale del presente contributo, ha avuto una funzione esplorativa e interpretativa ed è stata finalizzata a ricostruire il significato attribuito al ruolo del tutor dai principali attori istituzionali coinvolti. La successiva fase quanti-

“Rassegna CNOS. Problemi esperienze prospettive per l'istruzione e la formazione professionale”, 1, 2024, pp. 117-134.

⁵ SETTORE PER LA PASTORALE GIOVANILE SALESIANA, *Il Centro di Formazione Professionale Salesiano (CFP)*, Roma, 2024.

⁶ K.B. JENSEN, *A handbook of media and communication research. Qualitative and quantitative methodologies*, London, Routledge, p. 271-272.

tativa, attualmente in corso di realizzazione, ha invece l'obiettivo di estendere e verificare su larga scala alcune delle evidenze emerse dall'analisi qualitativa, coinvolgendo direttamente gli allievi e, in prospettiva, le famiglie.

L'impianto complessivo della ricerca risponde all'esigenza di evitare letture unidimensionali del ruolo tutoriale, privilegiando una comprensione sistemica che tenga conto sia dei livelli decisionali e organizzativi sia delle pratiche educative quotidiane.

Partecipanti

La fase qualitativa ha coinvolto due differenti gruppi di partecipanti, selezionati in ragione del loro ruolo all'interno dei CFP CNOS-FAP.

Il primo gruppo è composto da trentaquattro direttori di Centri di Formazione Professionale, dislocati su tutto il territorio nazionale. I direttori rappresentano interlocutori privilegiati in quanto portatori di una visione complessiva del funzionamento del centro, delle dinamiche organizzative interne e del posizionamento strategico della figura del tutor all'interno del progetto formativo.

Il secondo gruppo è costituito da oltre cento formatori tutor operanti nei CFP CNOS-FAP, coinvolti attraverso tredici focus group realizzati in diverse aree del Paese. La scelta del focus group ha consentito di favorire il confronto tra pari e di far emergere vissuti, pratiche e rappresentazioni condivise, nonché differenze legate ai contesti territoriali e organizzativi.

Strumenti di rilevazione

Per la raccolta dei dati qualitativi sono stati utilizzati due strumenti principali. Nel caso dei direttori, sono state realizzate interviste semi-strutturate⁷ online, condotte nel periodo gennaio–giugno 2025. La traccia di intervista era orientata a esplorare la percezione del ruolo del tutor, le funzioni attribuite, le interazioni con le altre figure del CFP e le principali criticità organizzative.

Per i tutor, la rilevazione è avvenuta attraverso focus group⁸, avviati a partire da marzo 2025. Le tracce di discussione hanno affrontato temi relativi alle pratiche quotidiane, alla relazione educativa con gli allievi, ai rapporti con famiglie e aziende, alle competenze richieste e alle difficoltà incontrate nello svolgimento del ruolo.

La fase quantitativa prevede la somministrazione di un questionario online⁹ agli allievi dei CFP CNOS-FAP, con l'obiettivo di rilevare la percezione della

⁷ G. LOSITO, *L'intervista nella ricerca sociale*, Roma-Bari, Laterza, 2004.

⁸ S. CORRAO, *Il focus group*, Franco Angeli, Milano, 2000; V.L. ZAMMUNER, *I focus group*, Bologna, Il Mulino, 2003.

⁹ L. LOMBI, *Le web survey*, Milano, Franco Angeli, 2015.

figura del tutor e del suo contributo al percorso formativo. È inoltre in fase di progettazione un ulteriore strumento rivolto ai genitori, al fine di approfondire la dimensione scuola-famiglia.

Procedure di analisi dei dati

Le interviste e i focus group sono stati integralmente trascritti e sottoposti a procedure di analisi differenziate ma complementari.

Da un lato, è stata condotta un'analisi di tipo quantitativo-lessicometrico mediante il software T-LAB¹⁰ finalizzata a individuare i nuclei semantici ricorrenti e le associazioni più significative legate al nodo concettuale del tutor. Questo tipo di analisi ha permesso di mettere in evidenza le strutture linguistiche sottese alle rappresentazioni dei partecipanti.

Dall'altro lato, è stata realizzata un'analisi qualitativa tematica con il supporto del software ATLAS.ti¹¹. Attraverso un processo di codifica progressiva, sono stati individuati concetti chiave, categorie e relazioni tra temi, con particolare attenzione alle funzioni del tutor, alle caratteristiche professionali, alle criticità e alle dimensioni di soddisfazione.

L'integrazione dei due livelli di analisi ha consentito di coniugare rigore metodologico e profondità interpretativa, offrendo una lettura articolata del fenomeno studiato.

Al fine di garantire l'affidabilità e la validità dei risultati, la ricerca ha adottato diversi criteri di rigore propri della ricerca qualitativa. In particolare, la triangolazione delle fonti (direttori e tutor), degli strumenti (interviste, focus group, analisi lessicometriche e tematiche) e delle prospettive analitiche ha contribuito a rafforzare la solidità interpretativa dei risultati.

La saturazione tematica è stata monitorata nel corso dell'analisi, consentendo di individuare ricorrenze significative e di limitare il rischio di interpretazioni idiosincratiche. Infine, il continuo confronto tra dati empirici e cornice interpretativa ha permesso di mantenere un elevato livello di coerenza tra obiettivi di ricerca, strumenti utilizzati e risultati presentati.

Nel presentare i risultati di questa fase di indagine nei paragrafi a seguire le citazioni dirette di frasi raccolte nelle interviste con i direttori saranno contraddistinte dalla lettera D e quelle espresse dai partecipanti ai focus group dalle lettere FG, seguite da codici numerici casuali utilizzati per garantire l'anonimato degli intervistati.

¹⁰ F. LANCIA, *Strumenti per l'analisi dei testi. Introduzione all'uso di T-LAB*, Milano, Franco Angeli, 2004.

¹¹ T. MUHR, *ATLAS.ti - A Prototype for the Support of Text Interpretation*, in R. TESCH (Hg.), *Qualitative Sociology*, Vol. 14, S.349-371, New York, Human Science Press, 1991.

2. Risultati preliminari

Prima di presentare i primi dati della ricerca è necessario fare delle premesse utili alla lettura critica del dato non tanto per distinguere la differenza della figura del tutor nell'IeFP rispetto ad altri canali educativi come, per esempio, la scuola secondaria di primo¹² e secondo grado¹³ o quelle previste per le università, quanto piuttosto per evidenziare alcune macro-differenziazioni regionali di natura contestuale legate alla storia dei diversi CFP salesiani.

Per tale ragione si presentano alcune differenziazioni terminologiche e di contesto che sono sorte all'interno dell'indagine fin qui svolta:

Tutor di orientamento professionale e/o tutor educativo (di classe o di corso). Funzione di accompagnamento nelle ore di formazione del gruppo e di ogni singolo allievo nella formazione dell'area "pratica" di indirizzo (con o senza il coordinamento della rete aziendale) e/o in quella trasversale e in generale nella gestione educativa del gruppo, senza impegni di docenza.

Tutor e formatore oppure solo tutor. Funzione di accompagnamento e coordinamento del gruppo-classe, raccordo dei diversi sistemi coinvolti nella vita dell'allievo (famiglia, formatori, aziende, servizi), con un impegno di docenza nella classe (di indirizzo o trasversale) oppure stesse funzioni, ma "sollevato" dalla docenza.

Tutor, consigliere e animatore. Funzione di accompagnamento e coordinamento del gruppo-classe, raccordo dei diversi sistemi coinvolti nella vita dell'allievo (famiglia, formatori, aziende, servizi), con una particolare attenzione alle procedure educative interne al centro (osservanza del regolamento, assolvimenti burocratici, comunicazioni disciplinari...) e/o di quelle legate all'animazione pastorale del centro.

Prime indicazioni dall'analisi lessicale

L'analisi delle rappresentazioni della figura del tutor costituisce il primo livello di restituzione dei risultati e consente di cogliere come questo ruolo venga simbolicamente e operativamente costruito dai diversi attori coinvolti. In questa sezione vengono presentati in modo integrato i risultati emersi dall'analisi

¹² M. CROTTI - D. MEREGALLI, *Il tutor pedagogico come facilitatore dei processi di orientamento esistenziale. L'esperienza di una scuola secondaria di primo grado nell'hinterland milanese*, in "Cultura pedagogica e scenari educativi", 2(1), 2024, pp. 104-110.

¹³ C. MACALE - A. MORO, *Tutor orientatore nella scuola. Qualche consiglio utile (non richiesto) dal mondo dell'IeFP*, in "Tuttoscuola", 49(643), 2024, pp. 47-49.

lessicometrica condotta con T-LAB e dall'analisi tematica qualitativa sviluppata con Atlas.ti, distinguendo, ove rilevante, le prospettive dei direttori e dei tutor.

Dal punto di vista dei direttori dei CFP, la figura del tutor emerge innanzitutto come una presenza educativa centrale, fortemente ancorata alla relazione con i ragazzi e alla gestione del gruppo classe. Le analisi lessicometriche mostrano una ricorrenza significativa di termini quali *ragazzo*, *classe*, *figura*, *educativo*, *famiglia*, che delineano un'immagine del tutor come soggetto incaricato di presidiare la dimensione relazionale e formativa del percorso. Il tutor viene rappresentato come figura interna al CFP, strettamente connessa all'identità educativa del centro, ma al tempo stesso proiettata verso l'esterno, in particolare nel rapporto con le famiglie (tab. 1; fig. 1). I direttori sottolineano il ruolo del tutor come interlocutore privilegiato nei momenti di criticità, assenze prolungate, difficoltà comportamentali o situazioni di fragilità personale, evidenziando una funzione di contenimento e mediazione che va oltre la didattica in senso stretto. Dalle codifiche qualitative emerge inoltre una lettura sistemica del ruolo: il tutor è descritto come una figura di raccordo tra direzione, formatori, allievi e contesto territoriale. In questa prospettiva, la sua funzione appare strategica per la tenuta complessiva del progetto formativo, tanto che diversi direttori affermano esplicitamente che, in assenza del tutor, la qualità dell'accompagnamento educativo risulterebbe fortemente compromessa.

Tabella 1: Distribuzione di frequenza dei temi emersi dalle interviste con i direttori

ITEM	Freq.	ITEM	Freq.	ITEM	Freq.
TUTOR	1196	NOSTRO	212	CORSO	165
RAGAZZO	525	ANNI	208	DIRETTORE	163
FIGURA	481	PRIMA	199	RUOLO	157
CLASSE	306	ANNO	192	VEDERE	156
EDUCATIVO	292	PARLARE	185	ATTIVITÀ	155
CFP	279	COORDINATORE	181	RAPPORTO	147
FORMATORE	244	LAVORO	180	PERCORSO	146
FAMIGLIA	227	CAPIRE	169		
INTERNO	222	CENTRO	165		

Figura 1: Word cloud dei temi più frequenti emersi dalle interviste con i direttori



La rappresentazione del ruolo elaborata dai tutor presenta significative convergenze con quella dei direttori, ma introduce anche elementi specifici legati alla dimensione operativa e quotidiana del lavoro. Le associazioni lessicali più rilevanti includono termini come *anno*, *lavoro*, *formazione*, *azienda*, accanto a *ragazzo*, *classe* e *famiglia*, segnalando una percezione del ruolo fortemente situata nel fare quotidiano e nella gestione concreta dei percorsi (tab. 2; fig. 2). I tutor si auto-rappresentano come figure costantemente impegnate in una pluralità di compiti, spesso simultanei, che richiedono flessibilità, capacità di adattamento e una presenza continua nei diversi spazi del CFP. La relazione educativa resta centrale, ma viene descritta come intrecciata a responsabilità organizzative, burocratiche e di coordinamento che incidono in modo rilevante sul carico di lavoro. Dalle analisi qualitative emerge con forza la dimensione del tutor come “ponte”: tra aula e azienda, tra centro e famiglia, tra progetto formativo e vissuti personali degli allievi. Questa funzione di mediazione è vissuta come altamente significativa, ma anche come fonte di fatica, soprattutto in assenza di una chiara formalizzazione dei confini del ruolo.

Tabella 2: Distribuzione di frequenza dei temi emersi dai focus group con i Tutor

Item	Freq.	Item	Freq.	Item	Freq.
TUTOR	603	LAVORO	149	PARLARE	130
RAGAZZO	465	DOCENTE	145	PRIMA	123
CLASSE	204	FORMAZIONE	142	CFP	122
FAMIGLIA	188	FORMATORE	140	LAVORARE	120
ANNO	180	FIGURA	132	SCUOLA	113
VEDERE	155	ANNI	131		

Figura 2: Word cloud dei temi più frequenti emersi dai focus group con i Tutor



Convergenze e specificità

Il confronto tra le rappresentazioni dei direttori e quelle dei tutor evidenzia una sostanziale convergenza nel riconoscimento della centralità del ruolo tutoriale all'interno dei CFP CNOS-FAP. Entrambi i gruppi attribuiscono al tutor una funzione educativa primaria, fondata sulla relazione e sulla prossimità ai ragazzi. Le differenze riguardano principalmente il livello di osservazione: mentre i direttori tendono a collocare il tutor in una prospettiva maggiormente sistemica e strategica, i tutor enfatizzano la dimensione operativa, il carico quotidiano di responsabilità e la complessità gestionale del ruolo. Tali differenze non appaiono in contraddizione, ma piuttosto complementari, e contribuiscono a restituire un'immagine articolata e realistica della figura del tutor nei CFP CNOS-FAP.

3. La figura del tutor

In linea generale un primo dato importante che emerge dalle risposte date dai Direttori e dalle interazioni nei focus group è la valenza altamente educativa del tutor come ruolo attento alla crescita globale della persona, partendo però dalla concretezza dell'attività didattica in aula, in laboratorio e in azienda. Anzi, alcune volte è stato specificato come *“il tutor è quello che si occupa di tutti gli aspetti che riguardano l'educativo prima ancora che il formativo”* (D1).

L'aspetto educativo non è prerogativa solo del tutor, ma è una caratteristica comune anche agli altri formatori e alle altre formatrici, il *quid* che contraddistingue questa figura è che i tutor sono delle *“figure trasversali, diventano dei*

riferimenti all'interno della nostra casa (D12) [...] motivo per cui gli allievi e le allieve sono certamente legate anche agli altri formatori, ma con i tutor spesso hanno dei rapporti più stretti".

Dai focus group è emerso come anche i centri privi della presenza stabile di religiosi salesiani cercano di far propria una proposta formativa ancorata al metodo preventivo, come cornice fondante le relazioni educative.

Tra le tante definizioni proposte dai direttori sulla figura del tutor, se ne vogliono riportare due che tramite l'utilizzo della metafora, meglio esprimono la consistenza educativa del ruolo:

La figura professionale del tutor lo definisco subito come un fratello maggiore. (D28)

Lievito, è quello che mi fa crescere, il lievito è quello che trasforma un chilo di farina in un volume doppio e lui è quello che può fare la differenza in un gruppo di ragazzi. (D40)

Nella prima definizione possiamo rintracciare l'elemento della relazionalità educativa all'interno di un contesto educativo "amorevole" quale può essere una famiglia, tanto che il tutor è un "fratello maggiore" che accoglie, cerca e accompagna, consiglia l'allievo. Il riferimento alla famiglia è una similitudine cara a quella pedagogia del cuore sorta in Italia tra l'Ottocento e il Novecento in cui si sostanzia anche la pedagogia salesiana¹⁴. Questo aspetto è importante perché è la matrice interpretativa per leggere poi le caratteristiche del tutor descritte nel prossimo paragrafo.

La seconda definizione ha un sapore ancora fortemente pedagogico, ma con un richiamo anche alla specificità della funzione del tutor all'interno dei processi. Il lievito senza gli altri ingredienti non ha significato. Ma il lievito è quello che moltiplica l'effetto di tutti gli attori in gioco per la crescita dei ragazzi, quindi direzione, formatori, assistenza specialistica nei CFP, famiglie, servizi territoriali, personale e tutor aziendale durante il tirocinio. In tal senso si spiega perché il tutor non ha solo un compito relazionale "privato", non è una relazione chiusa, ma si tratta di una funzione aperta all'esterno, al presente e alla vita futura dell'allievo e dell'allieva. È un legame che è chiamato a spezzarsi, in qualche maniera disintegrarsi come il lievito, per dar vita a percorsi di autonomia dell'allievo.

Visti la committente ed i destinatari della ricerca non si può non includere all'interno di un quadro pedagogico generale l'elemento della pedagogia salesiana nel suo delicato, ma necessario equilibrio fra proposta formativa e pastorale nei CFP. Un tema che trova il suo punto d'incontro nell'espressione "mission dell'ente" presente nel CCNL della formazione professionale come già espresso

¹⁴ P. BRAIDO, *Prevenire non reprimere. Il sistema educativo di don Bosco*, Roma, LAS, 1999; M. VOJTÁŠ, *Pedagogia salesiana dopo don Bosco: Dalla prima generazione fino al Sinodo sui giovani (1888-2018)*, Roma, LAS, 2021.

altrove¹⁵. Rimandando a un approfondimento maggiore su questo tema in una seconda pubblicazione della ricerca, in questa sede si rende necessario mettere in luce come sia emerso nella maggior parte dei CFP incontrati come il tutor debba essere la persona che meglio deve conoscere e vivere, a livello educativo, quelle che sono le caratteristiche del metodo preventivo, a volte anche *“al di là della loro appartenenza religiosa”* (D5).

Un metodo che deve essere applicato non solo tra gli allievi in quanto il tutor *“deve volere bene i ragazzi, quella è la prima cosa, deve avere il piacere di stare con i ragazzi”* (D10), ma deve essere esteso anche all'esterno, in quanto *“il carisma salesiano viene incarnato da queste figure che fanno da trait d'union nel dialogo tra famiglie”* (D16).

3.1. Funzioni e caratteristiche del tutor

In questo terzo paragrafo si intende mettere in luce quelle che sono le funzioni dei tutor nei diversi CFP. Un quadro certamente generale e di insieme che però evidenzia il ruolo strategico del tutor. Proprio sulla base di queste funzioni si potranno meglio comprendere quelle che sono le caratteristiche e i fabbisogni formativi utili a definire le competenze e il profilo professionale del tutor.

Le funzioni

L'analisi delle interviste e dei focus group tra i tutor mette in luce le funzioni attribuite a questo ruolo all'interno delle organizzazioni, le percezioni dei direttori e dei formatori, i punti di forza e le criticità legate alla sua definizione e al suo riconoscimento.

Procedendo in maniera schematica, i temi più citati sono stati i seguenti:

Accompagnamento personalizzato degli allievi

Una funzione unanimemente riconosciuta al tutor è quella di accompagnare i ragazzi nel percorso formativo e personale. Molti direttori sottolineano come il tutor sia la figura più vicina agli studenti, capace di coglierne difficoltà, assenze, crisi relazionali o scolastiche, e di intervenire in modo tempestivo. In diversi CFP viene ricordato che l'azione del tutor non si limita al monitoraggio del rendimento scolastico, ma si estende al sostegno psicologico ed educativo, fungendo da punto di riferimento stabile per i giovani.

¹⁵ R. FRANCHINI, *Carismi fondativi, politiche educative e forma d'impresa*, in “Rassegna CNOS. Problemi esperienze prospettive per l'istruzione e la formazione professionale”, 38(3), 2022, pp. 69-82; C. MACALE, *L'etica educativa nei Centri di Formazione Professionale di ispirazione religiosa. Una questione legata alla mission*, in “Paideutika”, 41, 2025, pp. 111-134.

Relazione con le famiglie

Un altro compito centrale è il rapporto costante con i genitori. Il tutor funge da mediatore tra la scuola e la famiglia, garantendo la continuità comunicativa e la condivisione delle scelte educative. È colui che gestisce i colloqui scuola-famiglia e che spesso viene contattato per affrontare situazioni di conflitto o disagio. In alcune interviste viene evidenziato come questa funzione sia essenziale per rafforzare l'alleanza educativa e prevenire dispersioni o abbandoni.

Gestione e monitoraggio degli stage/tirocini

In molte realtà regionali il tutor si occupa della gestione dei rapporti con le aziende per i periodi di stage o alternanza. Questa attività comprende l'organizzazione dei tirocini, il monitoraggio delle presenze, la valutazione del comportamento degli allievi e la comunicazione con i referenti aziendali. Diversi direttori segnalano che si tratta di un'attività particolarmente onerosa, che richiede tempo e competenze gestionali oltre che relazionali.

Supporto organizzativo e gestionale

Il tutor non svolge soltanto compiti educativi, ma anche funzioni organizzative interne al CFP. Tra queste si segnalano: il coordinamento delle attività didattiche, il raccordo tra docenti e direzione, il presidio della disciplina in aula e negli spazi comuni, la cura degli aspetti amministrativi legati al percorso formativo degli studenti. In alcuni centri, la figura del tutor viene descritta come "cerniera organizzativa" che consente di tenere insieme la complessità della vita scolastica.

Funzione educativa e "animativa"

Molti intervistati insistono sul fatto che il tutor non è semplicemente un gestore di processi, ma un educatore-animatore inserito nel clima salesiano dei CFP. La sua presenza quotidiana accanto agli studenti ha un forte valore educativo: accompagna nei momenti informali (intervallo, spazi ricreativi, cortile) e sostiene il gruppo classe con attività motivazionali, di animazione e di responsabilizzazione. Questa dimensione è spesso percepita come non formalmente riconosciuta dal contratto, ma essenziale per la riuscita del percorso.

Collegamento con i servizi sociali e il territorio

Un'ulteriore funzione, citata soprattutto nei contesti con studenti fragili, è il raccordo con le istituzioni territoriali. Il tutor mantiene i rapporti con assistenti sociali, psicologi, centri di supporto, associazioni e realtà educative del territorio, diventando garante di una presa in carico più ampia dello studente. Questo

ruolo di interfaccia risulta fondamentale per integrare l'azione del CFP con quella dei servizi esterni.

In conclusione, a livello di funzioni, il tutor è una figura poliedrica e complessa in quanto si presenta come una figura multifunzionale, che unisce dimensioni educative, didattiche, relazionali, organizzative e gestionali. Non esiste un'unica definizione del suo ruolo, ma una pluralità di compiti che si adattano al contesto, alla classe e alle necessità dei singoli allievi. La sua centralità educativa supera il contesto del CFP tanto da assumere un ruolo di raccordo tra attori diversi.

Le caratteristiche

Definito il ruolo e le funzioni del tutor in questa parte dell'articolo ci soffermeremo su alcune caratteristiche, richiamandone solo alcune per ragioni di spazio editoriale.

La caratteristica fondante è un valore di atteggiamento ovvero l'attenzione all'altro, in specie all'allievo e all'allieva, come questione antropologico-formativa che parte da un processo di valorizzazione (io *ti* valorizzo) favorendo una dinamica di auto-riconoscimento ed empowerment (ti *ri*-conosci) che passa per l'azione e si attua secondo le peculiarità della cura educativa all'interno di una relazione di fiducia.

Cioè prima che i ragazzi, anche se sei tutor da 20 anni, ma se non instauri una fiducia con loro, tu puoi essere pure tutor con il pennacchio. Allora, la prima parte c'è l'attenzione sì loro si accorgono che tu sei attento a loro e c'è questa fiducia che poi si instaura che anche quando tu fai un intervento che sia non dico punitivo ma un intervento importante se hanno davanti una parola che loro sanno che gli dici perché gli vuoi bene lo accettano. (FG7)

E questo diciamo un po' che è il valore aggiunto della figura del tutor nella formazione professionale. (D22)

La cosa incredibile è questa: che i consiglieri che nascono come figure normative, poi in realtà godono di una fiducia pazzesca dei ragazzi. Cioè, i ragazzi sanno che dei consiglieri possono fidarsi. E questo per un adolescente è fondamentale. (D15)

L'attenzione e la cura verso l'allievo non passano solo nella relazione a due, ma instaurata la fiducia, si apre a tutti gli altri attori educativi (scuola, famiglia, azienda, realtà sociale, etc.). Per esempio, sapersi relazionare con l'intero gruppo classe, in alcuni CFP vengono date delle ore per agevolare momenti di riflessione grupale; oppure saper comunicare con gli altri formatori, in alcuni CFP il tutor è anche il coordinatore del gruppo classe quasi a voler sottolineare la precedenza educativa sul formativo.

Un'altra caratteristica importante indicata è stata la capacità e modalità di ascolto di un tutor che ha una sua natura particolare perché diversa dal-

la famiglia, dal docente o dal direttore. Si tratta di un ascolto definito *attivo* (FG13), *non terapeutico* (D15), *come antidoto all'eccesso di richiesta di performance* (D19), ma soprattutto un ascolto che non finisce con un ricettario, ma con un progetto personale co-deciso (FG7). La capacità di ascolto è una delle competenze su cui più si è riflettuto, perché non sempre facile da gestire per diverse ragioni. È emerso a riguardo il valore della *resilienza nella relazione educativa* (D5) o la necessità di *saper stare nella frustrazione* (FG4). Per tale ragione l'ascolto, oltre che come caratteristica del tutor, è stato indicato come uno dei maggiori fabbisogni formativi (FG47) per migliorare la relazione con gli allievi definita *empatica perché costantemente in tensione* (D1).

Nonostante siano state riportate diverse altre caratteristiche del tutor fra conoscenze/abilità/atteggiamenti, in questo contributo vorremmo centrarci ancora su quelle più legate alla dimensione dell'ascolto e della gestione della relazione, che sono state menzionate anch'esse tra i bisogni formativi. Pertanto, un altro elemento importante messo in luce è stato quello dell'*equilibrio*.

Secondo me l'altra parola e l'altro tema è il tema dell'equilibrio, cioè proprio perché le complessità delle situazioni e dinamiche in cui comunque il tutor deve metter il naso deve poter trovare l'equilibrio, intanto, nel fatto che non deve pensare di essere quello che risolve la vita di queste persone e quindi l'equilibrio dentro il fatto che deve sapere che il suo lavoro arriva e che purtroppo tante cose che non sono nelle nostre mani e dobbiamo anche demandare. (D16)

Spesso preso dalle tante incombenze e dalle fragilità degli allievi il tutor potrebbe non esser in grado di ri-calibrare la relazione nella sua accezione di mediazione educativa, questo sia con l'allievo (come giusta distanza nella confidenza), sia con il suo ruolo e con gli altri attori educativi. Un'altra sfaccettatura (conseguenza?) sull'equilibrio come segno distintivo di una maturità professionale è stata indicata nella capacità di sapersi dare un adeguato tempo per prendere una scelta.

Le ultime due caratteristiche che si intendono riportare hanno radice etimologica in comune che è *pathos* e sono pazienza ed empatia.

Vado io con pazienza, in questi anni, io ho imparato molto ad approfondire un po' questo aspetto, sia nel rapporto con i ragazzi, ma anche come corpo docenti ci sia in tantissime situazioni un grado di pazienza sempre maggiore nei confronti di diverse situazioni che si legano al concetto di prendersi cura di tutte le varie situazioni che abbiamo. (FG4)

La pazienza non è un'attesa inerme, ma uno sguardo pedagogico nell'agire educativo. È un elemento dichiaratamente riportato alla cura, all'avere a cuore persone e contesti. Un patire *con*, cercando di rispettare le persone, i loro tempi

e le loro scelte. La pazienza accompagna quindi le tante occasioni di ascolto e le tante possibilità di interazione diretta.

Se la pazienza indica un patire *con*, l'empatia richiama l'idea di un posizionamento educativo altro rispetto al proprio.

L'empatia, cioè la capacità comunque di avere quella giusta sensibilità per capire anche il punto di vista del ragazzo che a volte è un po' trascurato da noi adulti. Cioè, cose che per loro sono importanti a volte per noi appaiono meno importanti o comunque siamo forse un po' superficiali nelle valutazioni. Quindi nel momento in cui si presenta un problema, magari una discussione, piuttosto che conflitto all'interno del gruppo classe, la capacità del tutor di dare la giusta importanza a ciascun elemento del gruppo è fondamentale per dipanare la matassa ecco diciamo così. (D26)

Un'empatia che può quindi far da filtro alla rigidità del ruolo che può cristallizzarsi nelle funzioni organizzative. Questa caratteristica aiuta nella conoscenza dell'altro, nella lettura di un bisogno secondo una prospettiva altra che consente di guardare il tutto non secondo la modalità di come le cose dovrebbero essere per evidenziare le lacune, ma al contrario vedere potenzialità e criticità per tracciare percorsi altri rispetto anche a quelli consuetudinari e stabiliti. In tal senso l'empatia è alternativa!

3.2. Criticità, difficoltà e soddisfazioni nel lavoro del tutor

L'analisi dei dati mette in evidenza una costante tensione tra criticità strutturali, difficoltà operative e dimensioni di soddisfazione che caratterizzano il lavoro quotidiano dei tutor nei CFP CNOS-FAP. Tali elementi non si presentano come dimensioni separate, ma come aspetti intrecciati che contribuiscono a definire l'identità professionale del tutor e la sostenibilità del ruolo nel tempo.

Criticità di sistema

Le criticità più ricorrenti fanno riferimento a elementi di natura strutturale e organizzativa che rischiano di indebolire l'efficacia dell'azione tutoriale. Tra queste, emerge in primo luogo il peso della burocrazia, percepita come crescente e talvolta disallineata rispetto alla mission educativa del ruolo. I tutor segnalano una progressiva sottrazione di tempo alla relazione educativa a favore di adempimenti amministrativi, con il rischio di uno snaturamento della funzione, come emerge chiaramente dalle parole di uno dei tutor partecipanti al focus group: *A volte ti arrabbi perché ti rendi conto che ti porta via lo spazio e tempo per poterti dedicare maggiormente al tutoraggio, cercare di tenere unita la classe in un certo modo, la burocrazia porta via degli spazi (FG 43).*

Un'ulteriore criticità riguarda la mancanza di una chiara formalizzazione del ruolo. L'ampiezza delle funzioni attribuite al tutor, spesso non accompagnata da una definizione contrattuale altrettanto articolata, genera ambiguità di mandato e aspettative talvolta contraddittorie. Questa indeterminatezza espone il tutor al rischio di un sovraccarico funzionale e di una difficile delimitazione dei confini professionali: *A volte sembra di fare il gioco dei ruoli [...] qui sono il tutor io e qui sei il tutor tu, quindi ci scambiamo la magliettina però siamo sempre noi, ok? È vero, questo so che capita anche in altre sedi, quindi magari c'è un po' di confusione in questo, come, diciamo, riconoscibilità della figura* (D 18).

Difficoltà operative e fatiche quotidiane

Accanto alle criticità di sistema, emergono difficoltà strettamente legate alla pratica quotidiana del lavoro educativo. I tutor riferiscono la gestione di gruppi classe complessi, caratterizzati da elevata eterogeneità, fragilità personali e comportamenti problematici, come ad esempio nel FG 7: *L'impegno è abbastanza tosto per tutta una serie di motivi, perché oggi abbiamo a che fare con dei ragazzi che sono veramente particolari, non che non lo fossero prima, però comunque le sfide di oggi sono molto ben più croccanti.*

Ma anche nelle interviste con i direttori questo tema è ben presente: *Nella formazione professionale, la provenienza sociale dei ragazzi, delle famiglie, insomma, si lavora in contesti un po' complicati* (D 10); *Sappiamo che i ragazzi che arrivano ad una formazione professionale sono ragazzi o che arrivano da percorsi di, come dire, che ne hanno di fallimenti o comunque di bisogno di ricostruire la propria identità, nel proprio senso di essere studenti verso un cammino e quindi in quella fatica lì oppure ragazzi con difficoltà scolastiche, sociali, se volete, vorrei, li sappiamo. Quindi comunque in un contesto di multifragilità mi viene da semplificare in questo modo, cioè non vedo come potremmo fare senza un tutor* (D 16).

A ciò si aggiungono vincoli di tempo che rendono difficile conciliare le numerose richieste operative con la necessità di un accompagnamento educativo di qualità. Queste le parole di uno dei partecipanti al FG 43: *Il tempo più che una mancanza di tempo in assoluto e la distribuzione del tempo, ci sono dei momenti in cui ci sarebbe molto più tempo, altri meno, ma in quei momenti ti rendi conto che vorresti essere più efficace, non riesci ad esserlo, perché manca proprio il tempo materiale, ti manca per approfondire determinate questioni, perché in quel momento magari c'è qualcosa di più urgente, quindi proprio una questione di tempistiche, più che di tempo in assoluto.*

Una dimensione particolarmente rilevante riguarda il carico emotivo del ruolo. La vicinanza agli allievi e il coinvolgimento nelle loro storie personali comportano un'esposizione continua a situazioni di sofferenza, conflitto e fallimento educativo. Ecco alcuni estratti dal materiale raccolto: *Conoscendo le storie di*

tutti il carico emotivo è notevole, per cui insomma ce n'è bisogno di contenere, di accompagnare noi stessi e loro (D 9); Noi tutor spesso ci sentiamo come se ce la dobbiamo piangere fra di noi, ci stendiamo una mano a vicenda, poi se c'è quel docente che ci viene un po' incontro, e capisce che facciamo un lavoro complicatissimo allora andiamo avanti. Però ci sentiamo un po' stanchi (FG 42).

In assenza di adeguati spazi di supporto e supervisione, tale carico emotivo può tradursi in stress e rischio di burnout: *L'essere tutor porta il rischio di portarsi a casa dei pesi non indifferenti quando ti prendi carico e quindi è anche utile questa parte del confronto, del supporto, consiglio (D21); Quando sei molto coinvolto, poi rischi l'esaurimento, perché comunque molti abbiamo più incarichi, più lavori, più cose per cui poi il fatto che ti sai far coinvolgere, poi in automatico vieni coinvolto in più livelli e questo può essere un rischio per la salute mentale (FG 43); Ne abbiamo bisogno, abbiamo assolutamente necessità a volte di essere ascoltati e non soltanto di ascoltare (FG 31); Alle volte le sfide sono impegnative, proprio perché alle volte le storie, le situazioni sono complicate, è difficile uscirne, cioè che esci dalla porta. E te lo porti con te continui a portartelo tutto il giorno fino a sera (FG 7).*

Soddisfazioni e riconoscimento simbolico

Nonostante le difficoltà e le criticità evidenziate, i dati mostrano con altrettanta chiarezza la presenza di forti dimensioni di soddisfazione legate al lavoro del tutor. Tali soddisfazioni derivano principalmente dalla relazione educativa con gli allievi e dalla percezione di incidere in modo significativo sui loro percorsi di crescita personale e professionale: *L'altro giorno è stato un diploma di un nostro allievo che è passato in una scuola, ha preso il diploma, e lì c'è la soddisfazione, cioè vedi il ragazzo contento, vedi la famiglia contenta, e quindi c'è, vedi che il percorso è andato a buon fine, anche fuori di qui [...] vederli crescere, arrivare a termine del percorso, è bello (FG 4); La gratificazione più grande è vedere gli occhi di un genitore che ci ringrazia e gli occhi di un ragazzo quando si sente a casa (FG 31) e, sempre nello stesso FG 31 Una grande soddisfazione è quando ci si rende conto di aver portato frutto, aver seminato qualcosa che ha portato frutto, vedere un corso a compimento. Ma anche Passavo vicino, sono passato a trovarvi per un saluto. Questa è una gratificazione che per un tutor, anche per un docente, credo che sia la migliore gratificazione del nostro lavoro, credo, perché sarà il massimo quando vedi questi cambiamenti, sicuramente, è la benzina del nostro motore (FG 32); Ti trovi che hai trascorso tre anni dove li hai accolti scriccioli, i genitori li hai dovuti educare, perché tu fai l'educatore soprattutto dei genitori che hanno fatto buttare proprio qualsiasi cellula del tuo corpo però poi per esempio ieri hanno fatto degli esami eccellenti allora tu sai che un minimo di tutto quello che hai*

dato sono semini gli dai gli strumenti ma poi è tutto in mano nelle loro mani però almeno ci prendiamo quella piccola soddisfazione che chiudi un ciclo gli hai dato comunque un titolo di studio, gli hai dato delle opportunità (FG 42).

I tutor riconoscono come particolarmente gratificante il mantenimento di relazioni positive nel tempo, anche a distanza di anni dalla conclusione del percorso formativo. Questo riconoscimento simbolico, sebbene spesso informale, rappresenta una fonte di motivazione fondamentale e contribuisce a compensare, almeno in parte, le fatiche del ruolo.

Una tensione costitutiva del ruolo

Nel complesso, criticità, difficoltà e soddisfazioni configurano una tensione costitutiva del lavoro del tutor nei CFP CNOS-FAP. Da un lato, il ruolo appare esposto a rischi di sovraccarico, frammentazione e logoramento emotivo; dall'altro, esso conserva un forte valore educativo e relazionale che ne sostiene il senso e la motivazione.

Questa tensione sollecita una riflessione più ampia sul riconoscimento istituzionale del ruolo, sulla necessità di investire in formazione continua e su dispositivi di supporto organizzativo ed emotivo. In assenza di tali interventi, il rischio è che una figura riconosciuta come strategica per la qualità dei percorsi formativi diventi, paradossalmente, una delle più esposte a forme di vulnerabilità professionale.

4. Discussione dei risultati

I risultati emersi dalla fase qualitativa della ricerca consentono di avviare una discussione articolata sulla figura del tutor nei CFP CNOS-FAP, mettendo in relazione le evidenze empiriche con il dibattito teorico sull'accompagnamento educativo, sulle figure intermedie nei sistemi formativi e sulla complessità del lavoro educativo contemporaneo.

Un primo elemento di rilievo riguarda la conferma della centralità del tutor come figura di prossimità educativa. Le rappresentazioni condivise da direttori e tutor restituiscono l'immagine di una professionalità che trova il proprio fulcro nella relazione con gli allievi, nella capacità di intercettarne precocemente i bisogni e di accompagnarli lungo percorsi spesso segnati da fragilità personali, scolastiche e sociali. Questo dato appare coerente con la letteratura che attribuisce alle figure di accompagnamento un ruolo cruciale nei contesti ad alta complessità educativa, in particolare nei sistemi di Istruzione e Formazione Professionale.

Al tempo stesso, i risultati mettono in evidenza una tensione strutturale tra l'ampiezza delle funzioni attribuite al tutor e la debole formalizzazione del ruolo.

La molteplicità di compiti - educativi, organizzativi, relazionali e territoriali - contribuisce a rendere il tutor una figura strategica per la tenuta del sistema, ma espone anche a rischi di sovraccarico e di ambiguità di mandato. Tale tensione richiama il tema, ampiamente discusso in letteratura, del riconoscimento istituzionale delle professioni educative e della necessità di chiarirne confini, responsabilità e competenze.

Un ulteriore elemento di discussione riguarda il carico emotivo del lavoro tutoriale. La vicinanza agli allievi, considerata uno dei principali punti di forza del ruolo, rappresenta al contempo una fonte di vulnerabilità professionale. I dati mostrano come il coinvolgimento emotivo sia vissuto dai tutor come inevitabile e costitutivo del ruolo, ma anche come potenzialmente logorante in assenza di adeguati dispositivi di supporto, supervisione e formazione riflessiva. Questo aspetto sollecita una riflessione sulla sostenibilità del lavoro educativo nel lungo periodo e sulla responsabilità organizzativa dei contesti formativi.

Infine, le dimensioni di soddisfazione emerse - in particolare il riconoscimento simbolico da parte degli allievi - confermano che il senso del lavoro tutoriale non può essere ridotto a indicatori di performance o a esiti misurabili nel breve periodo. La motivazione dei tutor appare profondamente legata alla percezione di incidere sui percorsi di vita dei giovani, elemento che rafforza l'idea del tutor come professionista dell'educazione integrale, coerente con il modello pedagogico CNOS-FAP.

Nel loro insieme, i risultati suggeriscono la necessità di superare letture semplificanti del ruolo del tutor, riconoscendone la natura complessa e sistemica. La figura del tutor emerge come snodo cruciale tra progetto educativo, organizzazione e territorio, la cui efficacia dipende non solo dalle competenze individuali, ma anche dalle condizioni strutturali e organizzative in cui il ruolo viene esercitato.

Conclusioni

La ricerca evidenzia come la figura del tutor educativo sia al centro dell'esperienza dei Centri di Formazione Professionale. Pur con differenze di interpretazione e applicazione, essa incarna la missione educativa e formativa delle opere salesiane e degli enti di formazione, coniugando organizzazione, didattica e cura della persona. La sfida futura è il riconoscimento formale e contrattuale di questa complessità, affinché la ricchezza delle funzioni esercitate non rimanga solo a livello di prassi, ma trovi adeguata tutela e valorizzazione.

Alla luce dei risultati presentati e della loro discussione, è possibile delineare alcune indicazioni operative e prospettive di sviluppo, utili sia sul piano organizzativo sia su quello della ricerca.

Sul piano operativo, la ricerca evidenzia la necessità di un maggiore riconoscimento istituzionale della figura del tutor nei CFP CNOS-FAP. Ciò implica, in primo luogo, una più chiara definizione del ruolo e delle sue funzioni, al fine di ridurre ambiguità di mandato e sovraccarichi operativi. In secondo luogo, appare fondamentale investire in percorsi di formazione continua che valorizzino non solo le competenze tecniche e organizzative, ma anche quelle relazionali ed emotive, prevedendo spazi strutturati di confronto, supervisione e riflessività professionale.

Un'ulteriore indicazione riguarda il rafforzamento del lavoro di équipe all'interno dei CFP, riconoscendo il tutor come figura chiave di raccordo ma evitando processi di eccessiva personalizzazione delle responsabilità educative. In questa prospettiva, la sostenibilità del ruolo dipende in larga misura dalla capacità dell'organizzazione di farsi carico collettivamente delle sfide educative poste dai contesti contemporanei.

Dal punto di vista scientifico, è importante sottolineare che la ricerca qui presentata è ancora in corso. I risultati discussi si riferiscono esclusivamente alla fase qualitativa, che ha avuto una funzione esplorativa e interpretativa. È attualmente in fase di realizzazione una successiva fase quantitativa, che prevede la somministrazione di questionari agli allievi dei CFP CNOS-FAP, con l'obiettivo di rilevare la loro percezione della figura del tutor e del contributo offerto al percorso formativo. È inoltre prevista una rilevazione rivolta alle famiglie, al fine di includere anche il loro punto di vista della comprensione del ruolo tutoriale.

L'integrazione dei dati qualitativi e quantitativi consentirà di procedere a una ulteriore triangolazione delle fonti e delle prospettive, rafforzando la solidità interpretativa dei risultati e permettendo una lettura più completa e multilivello del fenomeno studiato. Tale triangolazione rappresenta un passaggio cruciale per validare e approfondire le evidenze emerse, nonché per orientare in modo più fondato le scelte organizzative e formative future.

In conclusione, la ricerca intende contribuire a una maggiore consapevolezza del ruolo strategico del tutor nei CFP CNOS-FAP, offrendo elementi empirici utili sia al dibattito scientifico sia alla progettazione educativa. Il proseguimento dell'indagine e l'ampliamento delle prospettive analitiche costituiranno un passaggio decisivo per consolidare questo contributo e per sostenere processi di innovazione e qualificazione del lavoro tutoriale nei sistemi di formazione professionale.

C

Elementi di prospettiva

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

1. In sintesi: il cammino della scuola e della IeFP

Il documento analizza l'evoluzione e le funzioni delle figure del **tutor** e dell'**orientatore** all'interno del sistema educativo italiano, distinguendo tra l'ambito scolastico statale e quello della **formazione professionale (IeFP)**

Nella scuola queste figure – introdotte da una norma - operano in sinergia per personalizzare l'apprendimento, gestire l'**E-Portfolio** degli studenti e contrastare l'abbandono scolastico secondo le recenti riforme del **PNRR**.

Per quanto riguarda la formazione professionale, il testo ricostruisce storicamente lo sviluppo di questi ruoli attraverso la successione dei **Contratti Collettivi Nazionali (CCNL)** a partire dagli anni '80. La ricerca evidenzia come il tutor della IeFP si sia trasformato da semplice docente/formatore in un mediatore complesso, capace di gestire **stage**, relazioni con le imprese e supporto personalizzato.

Complessivamente emerge un quadro in cui il tutoraggio e l'orientamento sono diventati pilastri strategici per collegare il percorso formativo alle richieste del **mondo del lavoro** oltre che sostenere la crescita della persona. Il testo si conclude sottolineando l'importanza di queste professionalità nel valorizzare i talenti individuali e nel facilitare transizioni consapevoli verso il futuro lavorativo.

2. L'azione del Tutor nella IeFP anche alla luce della ricerca

Nel sistema della Formazione Professionale (IeFP), l'evoluzione della figura del tutor-formatore è stata tracciata storicamente dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) e si è progressivamente trasformata da una generica funzione di docenza a un ruolo chiave di facilitazione e accompagnamento sistemico.

Nei primissimi contratti (1980-1983), la figura del tutor non esisteva formalmente; le mansioni di programmazione, coordinamento e orientamento erano in capo al "docente-operatore".

La vera comparsa ufficiale avviene nel **CCNL 1989-1991**, che introduce il profilo del **"Formatore Tutor"** per rispondere alla necessità di integrare metodologie di didattica formativa, dinamiche di gruppo, socializzazione e raccordo con il mercato del lavoro.

A partire dal **CCNL 1994-1997**, e consolidandosi in tutti i contratti successivi fino a quello attuale (2024-2027), il tutor assume un inquadramento stabile nell'area dell'erogazione formativa, diventando il perno dell'interazione tra i soggetti in formazione, il centro educativo e il mondo esterno.

Nel tempo, la figura è diventata **altamente multifunzionale e poliedrica**, allontanandosi dalla mera docenza per abbracciare compiti di natura educativa, organizzativa e gestionale. Le **funzioni più rimarcate** nel corso della sua evoluzione includono:

- *Accompagnamento personalizzato e supporto all'apprendimento*
Il tutor è la figura più vicina ai ragazzi, incaricata di monitorare e rimuovere gli ostacoli all'apprendimento, gestire situazioni di crisi o disagio e promuovere un progetto professionale e di vita individualizzato.
- *Gestione degli stage e raccordo aziendale*
Costituisce l'interfaccia principale con le imprese. Si occupa di individuare le aziende idonee, curare le convenzioni, monitorare i tirocini in alternanza scuola-lavoro e gestire l'inserimento lavorativo, con un'attenzione particolare all'inclusione delle fasce svantaggiate.
- *Mediazione con le famiglie*
Funge da ponte comunicativo costante tra il centro di formazione e i genitori, un'attività essenziale per mantenere l'alleanza educativa, condividere le scelte dei ragazzi e prevenire la dispersione o l'abbandono.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- *Lavoro di rete e animazione*

Oltre a presidiare la disciplina e il clima nel gruppo classe anche negli spazi informali, il tutor fa da tramite con i servizi sociali, psicologici e istituzionali del territorio, assumendo l'onere di una presa in carico globale dell'allievo.

Per quanto riguarda le **caratteristiche e le attitudini peculiari** richieste a questa figura, gli operatori del settore e la recente ricerca empirica evidenzia fortemente il peso delle competenze umane ed emotive:

- *Ascolto attivo e fiducia*

È necessaria la capacità di instaurare un dialogo empatico ma non terapeutico, divenendo un riferimento solido di cui l'adolescente sa di potersi fidare ciecamente.

- *Empatia e pazienza*

Il tutor deve possedere la sensibilità per comprendere il reale punto di vista del ragazzo e la capacità di "patire con", rispettando i tempi di crescita individuali senza imporre dinamiche rigide.

- *Equilibrio e resilienza emotiva*

Fondamentale per gestire l'elevato carico emotivo che deriva dal confrontarsi quotidianamente con storie di fragilità o fallimento. Il tutor maturo sa calibrare il proprio intervento, comprendendo che non può risolvere da solo l'intera vita delle persone ed evitando così il rischio di *burnout*.

In sintesi, il tutor moderno viene metaforicamente descritto come un "**fratello maggiore**" che affianca lo studente, o come il "**lievito**" del processo formativo: una figura invisibile ma indispensabile che si spende nella cura della persona e che fa la differenza nel moltiplicare l'efficacia e le potenzialità di ogni singolo allievo.

3. Qualche nota distintiva tra l'azione del Tutor e quella del Formatore orientatore

Nel sistema dell'Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), le figure del **Formatore-Tutor** e del **Formatore-Orientatore** operano in sinergia ma rispondono a mandati, funzioni e aree di intervento nettamente distinti, così come codificato nel tempo dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL-FP).

Mentre il tutor si concentra sul processo di apprendimento e sulla cura quotidiana della persona, l'orientatore funge da cerniera strategica tra le attitudini dell'individuo e il mercato del lavoro.

Ecco le differenze sostanziali:

1. Il Formatore-Tutor: l'accompagnatore nel processo educativo

Il tutor è la figura di massima prossimità all'allievo, il cui scopo principale è integrare e arricchire il percorso formativo quotidiano, facilitando i processi di apprendimento e riducendo le situazioni di disagio.

- Gestione del clima e della didattica: Si occupa di realizzare interventi di socializzazione, curare il clima d'aula e promuovere l'individualizzazione degli apprendimenti. Interviene direttamente per individuare e rimuovere gli ostacoli cognitivi o relazionali dell'allievo.
- Gestione operativa degli stage: È colui che individua le aziende idonee, cura la documentazione e le convenzioni per i tirocini, monitorando il raggiungimento degli obiettivi durante l'esperienza pratica.
- Prossimità e mediazione: Metaforicamente definito come un "fratello maggiore" o il "lievito" del gruppo, è il punto di riferimento costante per le famiglie e fa da tramite con i servizi sociali territoriali in caso di fragilità.

2. Il Formatore-Orientatore: lo stratega delle transizioni e del mercato del lavoro

L'orientatore (comparso storicamente nei contratti prima come "Analista Orientatore" e poi come "Coordinatore di attività di orientamento") ha una funzione fortemente proiettata verso l'esterno e verso le scelte future dell'utente.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- **Consulenza e Bilancio di Competenze:** A differenza del tutor, l'orientatore gestisce processi specifici legati alla scoperta di sé, alla valutazione delle proprie attitudini e alla realizzazione di veri e propri "bilanci di competenze".
- **Analisi e Informazione sul mondo del lavoro:** Si occupa di raccogliere, trattare e diffondere informazioni sugli sbocchi occupazionali, sull'offerta formativa superiore e sulle tendenze del mercato del lavoro locale.
- **Formazione mirata:** Erega moduli formativi specifici sulle strategie di ricerca attiva del lavoro, sull'autoimprenditorialità e sulle politiche attive di inserimento, con particolare attenzione alle fasce deboli.

Sintesi delle differenze chiave:

- **Focus dell'intervento**
Il tutor interviene sul **"qui e ora"** per garantire il successo scolastico e il benessere psico-emotivo dell'allievo nel suo percorso attuale. L'orientatore guarda al **"dopo"**, fornendo strumenti per affrontare scelte consapevoli (lavorative o di studio) e definire un progetto di vita a lungo termine.
- **Relazione di aiuto**
L'ascolto del tutor è volto al contenimento emotivo, alla gestione dei conflitti e al supporto motivazionale continuo. L'ascolto dell'orientatore si traduce in una "consulenza di orientamento" tecnica e mirata.
- **Rapporto con il territorio**
Il tutor dialoga con le aziende principalmente per la gestione pratica degli stage dei propri allievi. L'orientatore interagisce con i Centri per l'Impiego, le agenzie sociali, i sindacati e le istituzioni per mappare i bisogni formativi territoriali e promuovere politiche attive del lavoro.

4. Il contributo all'aggiornamento del profilo al rinnovo del CCNL-FP 2024 – 2027

In vista di un prossimo rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro della Formazione Professionale (CCNL-FP), la ricerca-azione condotta dal CNOS-FAP suggerisce che il testo normativo dovrà colmare il forte divario esistente tra le mansioni scritte e la reale prassi quotidiana.

Gli aspetti principali che dovranno essere presi in carico includono:

- **Riconoscimento formale e contrattuale della complessità del ruolo:**
La ricchezza delle funzioni quotidianamente esercitate dal tutor (educative, relazionali, organizzative e territoriali) non deve più rimanere relegata alla sola prassi informale, ma necessita di un'adeguata tutela, valorizzazione e di un chiaro riconoscimento istituzionale.
- **Riduzione dell'ambiguità di mandato:**
Attualmente, l'ampiezza delle responsabilità attribuite al tutor è accompagnata da una debole definizione contrattuale. Questo genera aspettative spesso contraddittorie e un forte rischio di sovraccarico funzionale. Il nuovo contratto dovrà definire in modo più netto i confini professionali, le mansioni e le competenze specifiche.
- **Inclusione formale della dimensione "animativa":**
La presenza del tutor nei momenti e negli spazi informali (come il cortile o le pause ricreative), così come il suo ruolo di animatore motivazionale per il gruppo classe, è ritenuta essenziale per la riuscita del percorso formativo, ma attualmente è percepita come una funzione non formalmente riconosciuta dall'inquadramento contrattuale.
- **Contenimento del peso burocratico:**
È necessario affrontare il problema della burocrazia crescente. I tutor segnalano che gli adempimenti amministrativi sottraggono tempo prezioso e indispensabile alla cura della relazione educativa, ponendosi spesso in netto contrasto con la mission del loro ruolo.

Fondazione CNOS-FAP ETS I.S.

- **Tutela contro il rischio di *burnout* e supporto emotivo:**

Considerato il notevole logoramento emotivo derivante dalla presa in carico di studenti con fragilità personali o sociali, il sistema organizzativo e contrattuale dovrà prevedere spazi strutturati di confronto, supervisione e supporto psicologico. Questo consentirà di rinforzare il lavoro di équipe, evitando che il peso e le sfide educative ricadano esclusivamente sul singolo operatore.

- **Investimento mirato nella formazione continua:**

Sarà fondamentale promuovere percorsi di aggiornamento che vadano oltre le classiche competenze tecniche, per sostenere e valorizzare in modo esplicito le competenze relazionali, emotive e la riflessività professionale dei tutor.