



Centro Studi Nazionale Cisl

STUDIARE.

Tecniche per migliorare efficienza ed efficacia

di Luigi Lama

Ausili didattici per la formazione sindacale

14

STUDIARE.

Tecniche per migliorare efficienza ed efficacia

di Luigi Lama

Centro Studi Nazionale CISL
Firenze

giugno 2014

Introduzione

Anche studiare è fatica. Convieni renderla più proficua possibile. L'apprendimento ha connotati strettamente personali, ma ciò non toglie che possa essere favorito e migliorato con tecniche adeguate. Molti di noi trovano un proprio metodo intrecciando indicazioni degli insegnanti con quelle di altri studenti e con proprie esperienze. Quest'ultime sono senza dubbio importanti, ma il contare solo sul "fai da te" è un metodo sicuramente più lento e con esiti incerti.

La ricerca scientifica offre un contributo importante per definire le tecniche migliori per "studiare". Una ricerca che viene da lontano. Tecniche per la memorizzazione si trovano già in testi latini e greci. Oggi i siti di molte università italiane e straniere offrono agli studenti indicazioni su come studiare e migliorare il successo agli esami. Lo stesso obiettivo di questo testo, che presenta sia indicazioni tecniche che alcuni elementi teorici sull'apprendimento. Penso che un pizzico di teoria, qualche conoscenza dei meccanismi dell'apprendimento, aiuti a comprendere ed applicare le tecniche. Cominciamo quindi da questa.

1. Conoscenza e consapevolezza

Studiare significa compiere una catena di operazioni mentali collegate fra loro, da cui derivi l'apprendimento di nuove conoscenze. Leggere, capire, ordinare in modo sistemico, distinguere e collegare, trattenere nella memoria. Sono questi i passaggi fondamentali del processo di apprendimento che permette di passare dall'ignoranza alla conoscenza attraverso lo studio. Per avviarlo c'è una condizione: la consapevolezza dell'ignoranza. Sapere di non sapere evolvere cambiare questo stato. Per quanto vaga questa consapevolezza è necessaria per stimolare la ricerca di un qualcosa che colmi la mancanza di cui si è consapevoli, tenga pronti a cogliere l'utilità di ciò che ci si presenta davanti. Insomma per trovare qualcosa bisogna mettersi a cercare. Un atteggiamento che possiamo pensare simile a quello dei nostri antenati cacciatori-raccoglitori pronti a prendere ciò che incontravano di commestibile, oppure al nostro quando passeggiamo guardando le vetrine e, pur non avendo una necessità assoluta di qualcosa, siamo predisposti a cogliere eventuali opportunità che ci si presentano davanti.

Al contrario chi non sa di non sapere sta benissimo, non sente la mancanza di nulla. La beata ignoranza si interrompe solo quando viene percepita la mancanza di qualche conoscenza. Una percezione che può essere soffocata sul nascere dall'infantile onnipotenza del «so già tutto quello che mi serve».

C'è sempre bisogno di questa consapevolezza per imparare qualcosa? Non sempre. Ma di certo nei percorsi di apprendimento formalizzato, come quelli scolastici. Una verità ben chiara fin dall'antichità, quando si è cominciato ad organizzare l'insegnamento e sono nate le prime scuole. «La mente non ha bisogno, come un vaso, di essere riempita, ma piuttosto, come legna, di una scintilla che l'accenda e vi infonda l'impulso della ricerca e un amore ardente per la verità» scrive Plutarco (ca. 46-126 d.C.) affermando già duemila anni fa la necessità di suscitare interesse come condizione per l'apprendimento.

C'è però una parte del nostro apprendimento che si sviluppa senza una decisione consapevole. Avviene, per esempio, nell'imparare a parlare, una capacità che è latente in noi umani e viene innescata dalla relazioni con altri simili parlanti. Oltre che per le capacità comunicative tale processo inconsapevole vale per molte abilità relazionali e, in forma intermedia, in tutte quelle attività che non è possibile ridurre in modo esaustivo in procedure standard. In alcuni casi l'apprendimento è supportato da curiosità ed interesse ma in parte avviene in modo inconsapevole. Per imparare a cucinare non basta imparare un libro di ricette. Occorre farlo e farlo assieme a qualcuno che sa fare. Osservandolo attentamente, imitandolo, si apprendono, anche in modo inconsapevole, elementi che non è possibile esplicitare del tutto in modo formalizzato. Le procedure forniscono una traccia per svolgere l'attività, indispensabile nei primi tempi, però non esaustiva. All'inizio è necessario aver chiaro un percorso formalizzato da seguire per svolgere una determinata attività. Poi, esercitandola con costanza e attenzione, le attività divengono via via automatiche, dandoci la capacità di affrontare con successo le innumerevoli variazioni che si possono presentare. Un processo di apprendimento di questo genere molti di noi lo sperimentano imparando a guidare l'auto. Prima occorre stare attenti in modo consapevole a cambio, freni, acceleratore, specchi retrovisori, eccetera. Poi, progressivamente, mani, piedi e sguardo si muovono e agiscono quasi senza che ce ne rendiamo conto.

Un processo del genere, se coltivato con costanza e attenzione, si realizza anche nelle tecniche di studio.

Possiamo classificare in quattro livelli la relazione fra consapevolezza e competenza, intesa come capacità di svolgere una determinata attività. Il primo livello è l'inconsapevole incompetenza. Non so di non sapere. Non percepisco la mancanza e sto benissimo. Il secondo livello è la consapevole incompetenza. In qualche modo mi rendo conto di non sapere, percepisco la mancanza. A questo punto si deve decidere: colmare la lacuna o continuare a vivere con essa. Ci si trova continuamente di fronte a questa scelta e tante volte si decide di lasciar perdere. Si può vivere bene, in pace con la propria coscienza,

senza imparare a giocare a tennis, una lingua straniera, senza conoscere l'andamento del campionato di calcio e anche senza saper stirare e cucinare. Diversamente si può decidere di divenire competenti, colmare la lacuna percepita, imparare. Si avvia quindi un processo per raggiungere il terzo livello, quello della consapevole competenza. In questo caso so di sapere. So come si fa. E facendo in modo attento e costante posso raggiungere il quarto livello, l'inconsapevole competenza. A quel punto non mi rendo nemmeno conto di sapere, ma faccio tranquillamente una determinata attività. E quello che ci succede per lo più quando guidiamo l'auto, prepariamo un piatto noto. Lo si può verificare chiedendo una ricetta ad una persona anziana. Difficilmente il piatto riuscirà bene. Molto spesso questa persona, divenuta inconsapevolmente competente con anni di attività, darà per scontato un sacco di cose che per un altro scontate non sono.

Tabella 1. Livelli di consapevolezza e competenza

1. Essere inconsapevolmente incompetenti
2. Essere consapevolmente incompetenti
3. Essere consapevolmente competenti
4. Essere inconsapevolmente competenti

I quattro livelli di relazione fra consapevolezza e competenza non sono percorribili solo nel senso che abbiamo descritto. Si può raggiungere il livello di inconsapevole competenza senza passare attraverso la consapevole acquisizione di un sapere formalizzato. Nelle abilità comunicative siamo per lo più al quarto livello, ma, appunto, non lo sappiamo. Ci siamo arrivati attraverso la relazione con gli altri, sviluppando le potenzialità della nostra intelligenza attraverso l'esperienza. Se vogliamo migliorare le nostre capacità in questo campo occorre avviare un percorso inverso. Si deve passare dalla inconsapevole competenza alla consapevolezza di cosa sappiamo fare e come lo facciamo. Attraverso tale percorso ci si può rendere conto di quali sono i nostri punti forti, ciò che sappiamo fare e bene, e quali

sono invece le criticità, gli elementi da sviluppare per una piena ed armoniosa competenza.

Per giungere a tale capacità è necessario acquisire una strumentazione concettuale e modelli interpretativi che ci permettano di vedere e capire i nostri comportamenti e quelli altri. In questo modo si può agire per colmare le lacune, di cui si diventa consci, e operare tranquillamente nelle situazioni in cui ci rendiamo conto di avere le capacità adeguate a raggiungere gli obiettivi che ci siamo proposti.

Nel metodo di studio siamo più che altro nel quarto livello. Non ci manca del tutto. Si tratta di capire quali siano nel nostro caso elementi forti e debolezze e lacune per operare in modo congruo.

2. Apprendimento: quali fattori influiscono

Per migliorare il risultato del nostro studiare occorre essere in grado di individuare gli elementi che intervengono nel processo d'apprendimento per poter esaminare ciascuno di essi e valutare se e quanto ha contribuito in misura adeguata o se, invece, occorre intervenire. Nella realtà questi fattori si presentano intrecciati fra loro e si influenzano reciprocamente. Per capire dove e come intervenire occorre sgrovigliare la matassa di fattori che intervengono sul processo e sul risultato. Tali fattori vanno distinti in tre gruppi principali. Un primo gruppo sono gli elementi personali e contingenti, quali l'interesse per l'argomento e la motivazione a migliorare le proprie conoscenze in quel campo, fiducia in sé stessi in generale e sulla possibilità di raggiungere un risultato soddisfacente in quella specifica occasione, le conoscenze precedenti sull'argomento. Un secondo gruppo di elementi sono relativi alle risorse materiali ed umane di cui possiamo disporre e la loro organizzazione. Fanno parte di questo gruppo la chiarezza riguardo agli obiettivi da raggiungere ed al tempo disponibile, la disponibilità di una quantità di tempo adeguata, di mezzi materiali, di un luogo appropriato, di esperti come insegnanti e assistenti, la loro competenza sulla materia e la loro capacità di stimolare e motivare, il possesso di un metodo di studio adeguato e la capacità di applicarlo nel caso specifico. Il terzo gruppo di elementi consiste nella difficoltà dell'impegno richiesto per apprendere determinati contenuti, frutto del divario fra l'obiettivo da raggiungere il grado di conoscenze già possedute (sia specifiche che generali) e dell'abitudine ad esercitarle con un metodo di studio adeguato.

Per ottenere risultati soddisfacenti vanno esaminati ciascun tipo di fattore di tutti e tre i gruppi. Come mostra la formula presentata nella tabella 2, i primi due sono in relazione diretta ai risultati di apprendimento, mentre quelli del terzo gruppo in relazione inversa.

Tabella 2. Relazione studente, risorse, difficoltà e risultati.

$$\text{Risultato apprendimento} = \frac{\text{qualità didattica} \times \text{motivazione} \times \text{fiducia in se stessi}}{\text{difficoltà contenuti}}$$

Apprendere deriva dal latino *adprehendere*, che significa afferrare, agganciare, prendere e attaccare; evidenzia che perché il processo si compia con successo occorre poter afferrare un contenuto ed attaccarlo alle nostre conoscenze precedenti. Tanto più esse saranno numerose in generale e sull'argomento, tanto maggiore saranno le possibilità di buon esito del processo. Come se la nostra mente avesse uno strato di velcro che l'acquisizione di conoscenze e competenze rende sempre più esteso e capace di far aderire saldamente nuovi elementi che a loro volta offrono la possibilità di ulteriori agganci. Più si impara più si può imparare e più si impara e più ci si rende conto che ci sono ulteriori domande.

Proseguendo con la metafora del velcro possiamo dire che motivazione e adeguate tecniche didattiche lo ravvivano, gli danno una utile spazzolata risvegliandone le qualità latenti e rendendolo più pronto e capace di far attaccare nuove conoscenze. La motivazione, la fiducia in sé e l'efficacia delle tecniche didattiche hanno in comune l'essere costituiti da elementi razionali e psico-affettivi. Le più recenti ricerche nel campo della neurobiologia hanno dimostrato che il processo decisionale non è mai riducibile a «un modello logico ipotetico che, teoricamente, permette ad agenti onniscenti di individuare una o più opzioni ottimali in funzione degli obiettivi che si sono prefissati» bensì una continua interazione fra processi automatici e processi deliberati, tra affetti e cognizione¹. Sono elementi da tenere distinti nell'analisi e nella progettazione di un intervento formativo che poi si intrecciano nella realizzazione concreta: si sostengono e si alimentano a vicenda nei casi positivi, mentre in quelli negativi si elidono e la carenza di uno deve trovare compensazione nell'altro per evitare il fallimento dell'azione formativa.

¹ Matteo Motterlini, prefazione a Christian Schmidt, *Neuroeconomia. Come le neuroscienze influenzano l'analisi economica*, Codice Edizioni, Torino, 2013

3. La motivazione e la fiducia in sé stessi

La motivazione consiste nell'insieme dei motivi che spingono ad intraprendere un determinato comportamento e ne sostengono il mantenimento. Ciò significa che l'obiettivo deve essere attraente, in sé o per qualche elemento correlato, percepito come qualcosa che vale la pena cercare di raggiungere e che si è in grado di conquistare, o per lo meno vale la pena di tentare, di percorrere almeno il primo tratto di percorso per raggiungerlo. La fiducia in sé stessi, che si esprime con la convinzione di essere in grado di raggiungere un determinato obiettivo, è di fatto in parte una componente della motivazione, ma ritengo opportuno tenerla distinta in sede di analisi perché ha basi e percorsi propri, specialmente in età giovanile. La motivazione è quindi una relazione di un soggetto con un obiettivo ed un percorso. Quindi dipende da entrambe le parti: dal soggetto e da chi propone l'obiettivo ed il percorso per raggiungerlo. Queste due variabili rendono quanto mai incerto sia l'avvio che l'esito del processo di apprendimento. Da entrambe le parti è necessaria una buona dose di fiducia e di volontà. Razionalità, il calcolo di costi e benefici materiali a breve, medio e lungo termine ed emozioni positive. Servono ambedue. La capacità di suscitare è un elemento chiave del buon insegnamento. Daniel Pennac nel suo "Diario di scuola", dove narra la propria metamorfosi da pessimo studente ad apprezzato insegnante, la collega all'amore per la materia d'insegnamento e per gli studenti. Un dato mai troppo frequente, difficile da suscitare e sostenere, debolmente correlato con ruolo, carriera, livello retributivo.

Però la sua esistenza è innegabile. Quindi sono false e mistificanti le asserzioni che c'è poco da fare sul piano operativo per sostenere un efficace apprendimento e migliorare le potenzialità esistenti. Sono in primo luogo responsabilità dell'insegnante. Va elaborata una politica che le riconosca, le sostenga e le premi. Ma non possiamo certo aspettare che tutto ciò, auspicato da decenni, si realizzi.

Qualcosa si può fare subito. E lo può fare anche lo studente. Ed è bene lo faccia a sua tutela, man mano che cresce in consapevolezza dei suoi scopi, dei propri processi di apprendimento, dei fattori che ne

favoriscono efficacia ed efficienza. Uno studente consapevole può ridurre il danno che gli viene causato da un insegnante incompetente o superficiale interagendo con lui, quando e nella misura in cui l'asimmetria di potere fra i due ruoli lo rende possibile e non controproducente, e organizzando il proprio studio individuale e con altri studenti.

4. Memoria e tecniche didattiche

L'articolazione, l'ampiezza ed il continuo sviluppo delle conoscenze umane richiede una organizzazione dell'insegnamento e, più in generale, del pensiero capace affrontare in modo adeguato la complessità attuale. È assai diffusa la percezione delle discipline come percorsi di studio che nella loro specializzazione, nell'approfondimento del proprio specifico si diramano verso l'infinito aumentando progressivamente la distanza di ciascuna dalle altre. Credo che l'immagine sia erronea, dia una falsa idea della realtà e conduca verso comportamenti infruttuosi. Ritengo invece proficua l'impostazione espressa da Edgar Morin per un «pensiero capace di:

- cogliere che la conoscenza delle parti dipende dalla conoscenza del tutto e che la conoscenza del tutto dipende dalla conoscenza delle parti;
- riconoscere e trattare i fenomeni multidimensionali, invece di isolare in modo mutilante ciascuna delle loro dimensioni;
- riconoscere e trattare le realtà che sono nel contempo solidali e conflittuali (come la stessa democrazia, sistema che si nutre di antagonismi mentre li regola);
- rispettare il diverso pur riconoscendo l'uno.

Ad un pensiero che isola e separa si dovrebbe sostituire un pensiero che distingue ed unisce»²:

Questa lunga citazione ci indica un approccio che può essere perseguito anche dal basso, dal singolo insegnante, addirittura dal singolo studente. Non occorre aspettare una riforma generale per attuarla. La capacità di collegare e separare, di distinguere e unire può e deve essere esercitata da chi studia per acquisire in modo stabile nuove conoscenze e trarne il massimo beneficio.

Non è nel nostro scopo addentrarci sulle tecniche didattiche e in particolare sulle modalità per rendere efficace una lezione; ci basta per trarne elementi che possano essere utilizzati da chi studia per sollecitare l'insegnante e, soprattutto, per organizzare il proprio

² Edgar Morin, *La testa ben fatta. Riforma dell'insegnamento e riforma del pensiero*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2000, pp.90-91

studio. Diversi anni fa ho trovato in “Workers’ Education and its Techniques”, un manuale per formatori dell’OIL, l’Organizzazione Internazionale del Lavoro, la tabella che segue sulla relazione fra memoria e tecniche didattiche.

Tabella 3. Memoria e tecniche didattiche

solo udito	trattiene il 20%
solo vista	trattiene il 30%
udito + vista	trattiene il 50%
udito + vista + discussione	trattiene il 70%
udito + vista + discussione + uso	trattiene il 90%

Figura 1. Cono di Dale – immagine originale,



Si tratta dell'arbitraria rielaborazione del "cono" di Edgar Dale, un pedagogista statunitense che lo elaborò in maniera intuitiva nel 1946³. Lo ripropose nelle edizioni successive del suo testo, sempre senza alcun valore numerico in corrispondenza dei metodi ed avvisando di non prenderlo troppo alla lettera. Contravvenendo a tali indicazioni questo modello ha avuto un ampio successo nella letteratura USA e, quindi, nel resto del mondo⁴. Non so dire di più sulla fonte e su come siano state ricavate tali misure. Mi permetto di riproporre l'originale perché, lasciando perdere le percentuali, la mia esperienza (ed il successo delle sue alterazioni) ne confermano la sostanza. La memoria è sostenuta dalla amplificazione sensoriale, ovvero migliora usando più di uno dei tre i canali sensoriali, uditivo, visivo e motorio che prevalentemente intervengono nell'apprendimento formalizzato. Ad esempio potenziare il canale visivo per memorizzare una formula ingrandendola su una lavagna, aggiungendovi dei colori, osservandone la forma grafica. Il canale uditivo facendo attenzione al suono delle parole che la compongono, scandendole, alzando il volume della voce, modificando il tono, cercando un ritmo nell'enunciarla. A livello motorio osservando la nostra mano che la scrive ed immaginando di scriverla su una parete, o sul quaderno. Accompagnando l'enunciazione con gesti e posture.

Ripetere a voce alta è indispensabile. Se riusciamo a costruire una filastrocca o una rima la capacità mnemonica è di gran lunga moltiplicata. Ci sono molti esempi. Tutti abbiamo incontrato la filastrocca a rima baciata per ricordare i giorni dei mesi dell'anno: *trenta dì conta novembre / con april, giugno e settembre / di ventotto ce n'è uno / tutti gli altri ne han trentuno*. Meno nota è «ticlor fages» per le classificazioni di zoologia (tipo, classe, ordine, famiglia, genere, specie). Ma ognuno può inventare sigle o filastrocche. Ne è un esempio lo stratagemma usato da Mario Polito per memorizzare le parole chiave di una conferenza sulla comunicazione: *1) ascolto attivo; 2) verbalizzazione; 3) accettazione; 4) empatia; 5) chiedere informazioni; 6) fare riformulazioni; 7) valorizzare la relazione e*

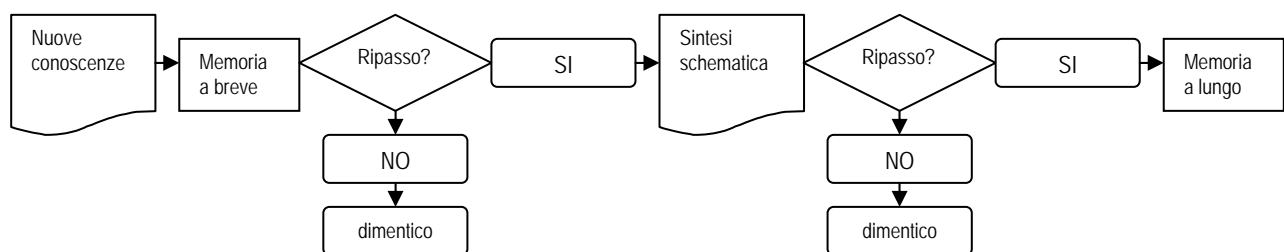
³ Edgar Dale, *Audio-visual methods in teaching*, Dryden New York, 1946 (edizioni successive 1954, 1969)

⁴ Will Thalheimer denuncia le alterazioni del cono di Dale ed il loro successo; vedi http://www.willatworklearning.com/2006/10/people_remember.html

l'incontro fra persone. Ebbe l'idea di ricorrere alla notissima "Fra' Martino campanaro". La sequenza ritmica divenne: Ascòlto attivo / Verbàlizzato / Ascòlto tù / Con émpatìa? / Chiédi informazioni / Fai riformulazioni / Tù e mé / Tù e mé⁵.

Le indicazioni della tabella 3 valgono per insegnanti e studenti. Se vogliamo ricordare una lezione o una lettura dobbiamo cercare di riflettere subito sulle nuove conoscenze proposte per fissarne nella mente i punti principali. Provare a "discuterle". A lezione fare domande di chiarimento o per approfondire alcuni aspetti. Se altri le fanno ascoltarle, esaminarle, provare a rispondere mentalmente. Discuterle anche se siamo soli: ricostruire la domanda implicita a cui rispondono le nuove conoscenze, farne una sintesi schematica, collegarle ad altre precedenti. Questa operazione va svolta immediatamente, ad esempio appena terminato lo studio di un nuovo paragrafo. Poi, se possibile (ed è bene fare in modo che lo sia davvero) trovare l'occasione per applicare e discutere quanto appreso con un altro studente. Il processo è schematizzato dalla figura 2.

Figura 2. Memorizzare a lungo termine



Ma non basta un solo ripasso per una memorizzazione stabile. Per mantenere quanto appreso occorre ripetere con metodicità quanto appreso, resistendo alla tentazione di andare avanti senza consolidare la memorizzazione di ciò che si è studiato in precedenza. Darsi questo metodo riduce le nuove pagine che si riescono a fare in un giorno, ma complessivamente fa guadagnare tempo nella preparazione di un esame con l'aumento dei contenuti stabilmente memorizzati. Il sistema più efficace è una serie di brevi ripassi programmati, cosa che

⁵ Mario Polito, *La memoria. Strategie per assimilare e ricordare ciò che si è studiato*, Editori Riuniti, Roma, 2002, pag.256.

può impegnare fino al 20% del tempo dedicato allo studio. In questo modo però fino al 90% del tempo diventa produttivo, ovvero porta a conoscenze ricordate a lungo termine, quindi riduce gli sprechi. Le sintesi che servono a questo scopo non devono essere riassunti, ma schemi e mappe mentali che ripercorrono gli elementi fondamentali e le loro relazioni. A differenza dai riassunti gli schemi offrono di più con meno parole organizzando gli elementi nello spazio in mappe, tabelle, sequenze e gerarchie. La tabella 4 propone un sistema di programmazione dei ripassi da realizzare prima dello studio di nuovi contenuti, dopo una pausa.

Tabella 4

1° ripasso (studiato nell'ora precedente)	rilettura rapida di testo appunti	dopo ogni ora di studio per circa 10 minuti
2° ripasso (studiato il giorno precedente)	richiamo con appunti, testo sottolineato, schemi, mappe	a 24 ore dallo studio, per pochi minuti
3° ripasso (studiato settimana precedente)	con appunti, schemi, mappe	a una settimana dallo studio, un paio di minuti per argomento
4° ripasso (studiato mese precedente)	con appunti, schemi, mappe	dopo un mese, un paio di minuti per argomento
5° ripasso (complessivo)	con appunti, schemi e mappe	ricostruzione del lavoro dei mesi precedenti, un paio di minuti per argomento

5. Prima, durante e dopo lo studio

Talvolta c'è un problema, lo individuiamo, conosciamo la soluzione ma non abbiamo il potere di realizzarla. Non bisogna arrendersi. Se non si può risolvere del tutto è probabile che si possa attenuarlo in parte. Il peggior errore in questi casi è soccombere alla logica del "tutto o nulla". Non fare o fare il poco che siamo in grado di fare ci mette dalla parte del problema o dalla parte della soluzione. Intervenire sugli elementi del problema che si controllano direttamente. Lo studente che ha la sfortuna di imbattersi in un insegnante che non ama la sua materia e, quindi probabilmente neanche il suo lavoro, ha poche probabilità di fargli cambiare atteggiamento né di lasciarlo e rivolgersi ad un altro più soddisfacente. Un insegnante scadente aumenta il carico di lavoro dello studente che vuol imparare. Se non può o vuole rinunciare ad imparare, farsi bocciare finché l'insegnante non cambia atteggiamento o viene sostituito deve studiare di più e meglio. Oltre al lavoro individuale per sopperire alle carenze dell'insegnante può cercare il supporto di un esperto, un compagno che conosce meglio la materia, o le "ripetizioni" private.

La cosa che uno studente può controllare meglio in prima persona è il proprio comportamento. E da qui conviene partire, organizzandolo in funzione dell'obiettivo. Questa è la prima cosa che bisogna aver chiara: «Cosa voglio ottenere? Cosa voglio conoscere, capire?». Per rispondere in modo realistico alla domanda pensate cosa sapete già sulla questione. Poi quali aspetti della vostra conoscenza vi accingete ad ampliare e perché pensate ne valga la pena di farlo. Riuscire a rispondere a queste domande equivale ad arruffare il velcro della vostra mente, renderlo più efficace per far attaccare nuovi elementi.

Durante la lettura o l'ascolto di una lezione occorre impegnarsi per accogliere più informazioni possibile. Lo sviluppo delle capacità di comunicazione nella maggior parte dei casi viene inteso come miglioramento della capacità di dire, in modo chiaro e convincente, ciò che si pensa e si vuol far arrivare al destinatario. Vero. Ma parziale. La comunicazione non è solo trasmissione: affinché un messaggio sia messo in comune da emittente e ricevente occorre che il

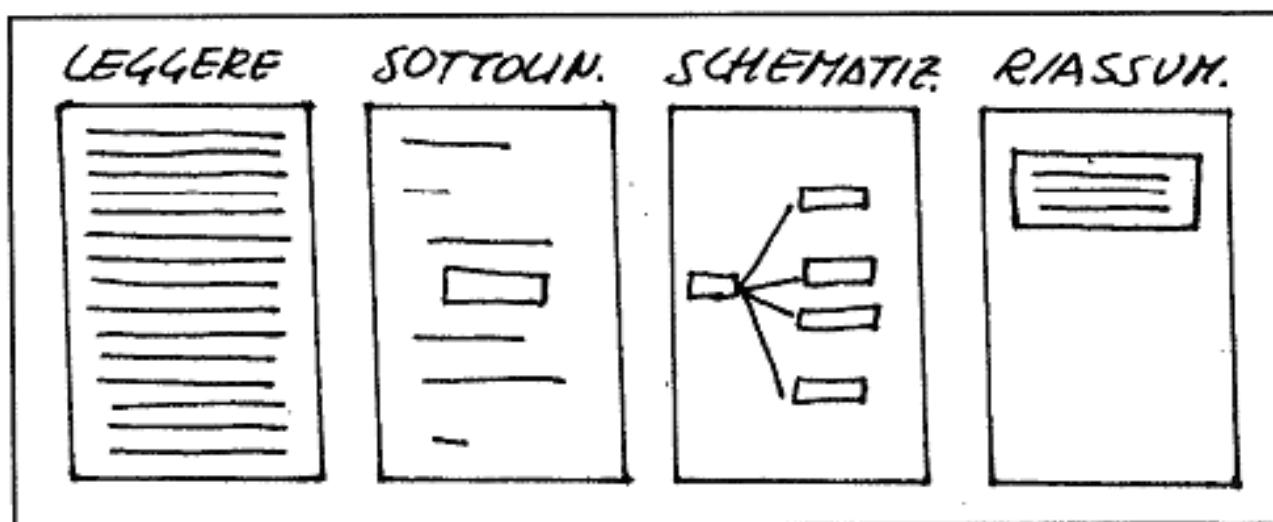
ricevente lo accolga e comprenda. Occorre l'ascolto. Già duemila anni fa Plutarco criticava l'approccio unidirezionale alla comunicazione perché «se è vero che chi gioca a palla impara contemporaneamente a lancia-la e a riceverla, nell'uso della parola il saperla accogliere bene precede il pronunciarla, allo stesso modo in cui concepimento e gravidanza vengono prima del parto»⁶. E l'ascolto per essere effettivo deve essere consapevole ed attivo.

Ascoltare non è un atto passivo, richiede consapevolezza e impegno. Un primo passo è sconfiggere i pregiudizi. Che ci siano è perfettamente naturale, ma farsi condizionare da loro espone al rischio che si buttino via informazioni buone a causa della cattiva opinione, magari fondata, sull'emittente. Quindi bisogna fare un esame di coscienza, dirsi francamente cosa pensiamo dell'emittente. I propri pregiudizi si sconfiggono non negandoli, superandoli. Divenuti consapevoli della loro esistenza ci diciamo «Andiamo avanti. Sentiamo che ci dice». Oltre ad eliminare i fattori di disturbo interni, occorre eliminare o ridurre il più possibile quelli esterni. L'ambiente deve essere confortevole, ma non per riposare, per lavorare. Quindi scrivania invece che letto. Silenzio invece di radio, tv, smartphone o quant'altro. Cellulare soprattutto. Molti affermano di poter studiare, anzi di farlo meglio in tali condizioni. Scienza ed esperienza dimostrano il contrario. Non si può prestare attenzione nello stesso tempo a due messaggi diversi provenienti da fonti differenti. Concentrarsi su uno è molto più faticoso, l'altro diventa fattore di disturbo. Pericolosamente più gradito dello studio. Facilita la distrazione e diminuisce la produttività dello studio. La conseguenza paradossale che quanto meno ci piace e ci interessa un argomento, tanto più sarà facile distrarci e rischiare di doverci dedicare ancora più tempo. Quindi non ingaggiamo estenuanti lotte con le tentazioni: eliminiamole quando decidiamo di dedicarci allo studio. Potremo goderne in altri momenti. Eliminati o ridotti i fattori di disturbo, la produttività nello studio dipende dal cogliere i punti chiave del messaggio. Ovvero sottolineare, evidenziare e annotare un testo scritto, prendere appunti quando si ascolta. Alle tecniche appropriate dedichiamo un paragrafo specifico più avanti.

⁶ Plutarco, *L'arte di ascoltare*, Mondadori, Milano 1995, pag.55.

Il “dopo” è fondamentale per la produttività dello studio. Terminata la ricezione del messaggio, orale o scritto, è bene soffermarsi a pensare quali sono i punti che ci hanno colpito di più, quali i passaggi principali, se ci sono possibili collegamenti ad altri argomenti o materie e se avete qualche commento. La cosa migliore è che vi annotiate subito tutto ciò che vi viene in mente riguardo questi punti. Non fidatevi della vostra memoria. Può essere eccezionale, ma perché fare fatica quando una breve nota, anche di poche parole, ce la può risparmiare? Poi spesso i pensieri sfuggono e non si riesce più a riacchiapparli. Lo scritto resta. Quindi per non sprecare tempo è fatica è necessario ricostruire in modo schematico quanto appreso. Ciò permette poi di rivedere costantemente il percorso fatto, ripassare in modo rapido ed efficace costantemente. Occorre essere in grado di collegare quanto fatto un giorno con il precedente. Diversamente lo studio diventa una sorta di “usa e getta” in cui il lavoro di una giornata non si consolida e non diviene base per il lavoro che seguirà. Evitare la fatica di consolidare quanto appreso in una giornata di studio ha l’effetto di rendere gran parte di quella fatica inutile e, quindi, lo studiare un’attività frustrante.

Figura 3



Fonte: Polito, Mario, *Guida allo studio. Le tecniche. Come sottolineare, prendere appunti, schematizzare e archiviare*, Editori Riuniti, Roma, 2002, p.26

6. Leggere per imparare.

La lettura di un testo è una delle modalità di studio più frequenti. E su cui possiamo esercitare il controllo maggiore. Leggere per studiare è diverso dal leggere per divertimento o svago. Una lettura superficiale è inutile. Due letture superficiali comportano il doppio del tempo e il medesimo risultato. Spreco. Occorre un metodo per evitarlo.

Per primo esaminare l'indice del testo o del capitolo da studiare. In questo modo capiamo il percorso che propone l'autore e ci predisponiamo a seguirlo in modo consapevole. L'analisi dell'indice è indispensabile per programmare i tempi di studio e, se si frequentano delle lezioni, coordinare lo studio dei testi con gli argomenti affrontati a lezione in modo da arrivarci avendo già letto la parte connessa.

Programmare il tempo di studio su base settimanale. Usare le ore in cui si ha più energia. Se si lavora occorre comunque cercare spazi che siano abbastanza lunghi, in cui ci si possa concentrare e si sia liberi da fonti di disturbo, di cui abbiamo parlato in precedenza.

Leggere attivamente, avendo richiamato le proprie conoscenze e ponendosi domande. Con una velocità adeguata alla capacità di comprensione. Per cui calma. Ma non troppo. La lentezza eccessiva favorisce la distrazione. Ognuno ha la sua velocità e la cambia a seconda del tipo di testo. La concentrazione si accompagna alla giusta velocità. Che varia anche nel medesimo testo in relazione alla difficoltà di singole parti. Quando non comprendete qualcosa fermatevi e rileggete. Se anche ad un secondo passaggio non vi è ancora chiaro annotate il punto e poi andate avanti. Ci sono molte probabilità che nel proseguire comprendiate cosa intendeva l'autore. In ogni caso non è affatto detto che non comprendere un passaggio impedisca la comprensione e memorizzazione di tutto ciò che segue. Le cose che restano incomprese alla fine (di una giornata, di un testo) le rintracciate con facilità grazie all'annotazione e se sono rimaste oscure dovete chiarirle cercando in altri testi, chiedendo ad altri studenti o all'insegnante.

Finita la lettura attiva della parte scelta per quel giorno (un capitolo, una sezione, solo un paragrafo, l'importante è non lasciare le cose a metà e non caricarsi oltre la propria soglia di fatica) e la sottolineatura

razionale, si passa alla ripetizione seguendo l'indice imparato. Su questa ossatura si avrà modo di radicare nella memoria ogni nozione. Studiare un argomento una volta e poi di abbandonarlo, trascurarlo, è come non averlo mai conosciuto. Senza coltivarlo sarà dimenticato.

Ripetere è faticoso e, talvolta, frustrante. Ci mette di fronte alle lacune ed incomprensioni. Tradurre in parole il proprio pensiero non è facile. Bisogna applicarsi molto per acquisire la padronanza del linguaggio specifico di ciascun ambito disciplinare. Occorre coltivare con pazienza questa capacità di parlare attraverso un esercizio costante e regolare. Leggere, capire, ripetere. Quest'insieme di tre azioni è indispensabile per imparare. Diversamente passeremo molto più tempo "davanti ai libri" imparando poco o nulla. Ripassare, come abbiamo già detto, è indispensabile per fermare stabilmente le conoscenze nella memoria.

7. Sottolineare, evidenziare, annotare

Una spinta fondamentale a scrivere questo testo è stata vedere libri di studenti interamente sottolineati. Tutte le righe, ogni parola. In alcuni casi alla sottolineatura si aggiunge l'evidenziazione, con colori diversi, dovuti a ripetuti passaggi. Alla fine si ottiene una combinazione di colori esteticamente gradevole. Ma senza alcuna utilità per facilitare e migliorare l'apprendimento.

Eppure sottolineare, evidenziare, segnare in qualche modo parole o parti del testo contribuisce all'efficacia e all'efficienza dell'apprendimento su in tre aspetti:

1. aiuta la memoria visiva;
2. riduce la fatica per ritrovare e ricordare l'essenziale;
3. sviluppa la capacità di sintesi.

Quindi serve, e molto. Ma quando e quanto farlo? Mai mentre si legge per la prima volta. Si può farlo solo dopo che si è capito bene ciò che si è letto e si è in grado di valutarne l'importanza. Che non è mai assoluta, ma relativa all'obiettivo che abbiamo con la lettura. Quindi si può sottolineare, oppure evidenziare o annotare a margine dopo (ripeto dopo e non durante) la prima lettura solo se si cercano determinate informazioni, un preciso contenuto. Solo in questo caso ha senso segnare subito un certo passaggio. Sono questi i casi in cui ci basta poco per valutare se c'è o non c'è quello che cerchiamo. È, appunto, più una attività di ricerca che di vero studio di un testo. Se l'obiettivo invece è imparare i contenuti di un testo evidenziare, sottolineare, annotare deve servire per rendere ben visibili i punti chiave quel testo. E solo loro. In questo modo li rendiamo più evidenti, più facilmente riconoscibili. Otteniamo aiutiamo la memoria su due versanti. Da un lato trasformiamo in parte il testo in una immagine, o meglio ne accentuiamo il suo essere una immagine grafica. Dall'altro, facciamo emergere gli elementi più importanti del testo per poi ricordarli.

Eccoci quindi al cosa evidenziare o annotare. Solo le parole o le frasi essenziali, quelle che ci possono permettere di elaborare una sintesi di

quanto stiamo studiando. Questi elementi essenziali sono: definizioni, frasi di inquadramento, tesi, prove, obiezioni, confutazioni, conclusioni. Le definizioni indicano i criteri di inclusione ed esclusione di un dato concetto, sono preziose perché ci permettono di collegare un concetto all'esperienza, a dati concreti, oppure ad altri concetti. Le frasi di inquadramento annunciano una classificazione, un elenco che di solito segue, ma talvolta precede. Le tesi, ovvero una affermazione che dovrà essere dimostrata vera, e quindi possono essere presentate prove a suo sostegno. Obiezioni a tesi diverse, confutazioni, ovvero affermazioni della falsità di altre asserzioni e che portano, o dovrebbero portare, prove della propria veridicità. Infine, oltre a questi elementi ne va aggiunto uno che può sembrare banale: le parole chiave. Sono quelle che ritenete particolarmente ricche di significato, illuminanti, capaci di collegare una parte con quanto precede e segue. Possono essere molto utili se si riesce ad individuarle. Non sempre è possibile, ma per funzionare devono essere poche, una o due al massimo per pagina. Pensate alle stelle nel cielo. Come ricordarle, riconoscerle? Individuandone qualcuna con particolari caratteristiche e poi costruendo una relazione con le altre vicine. Così dalle tre stelle delle cintura di Orione o da alcune dell'Orsa maggiore si riesce a riconoscere la costellazione e orizzontarci nell'immensità del cielo notturno.

Tutti questi tipi di elementi non sono sempre facili da riconoscere. Tanto più si è competenti sull'argomento che si studia tanto più è facile distinguerli nel testo. Per questo bisogna evitare di evidenziare o sottolineare finché non si è in grado di individuarli. Se voglio distinguere una parola, un concetto, una frase dal resto del testo deve avere un senso. Occorre farlo in modo consapevole. Diversamente l'evidenziare o sottolineare diventa solo un disturbo per le letture successive. Invece sottolineare, evidenziare e annotare deve rendere più facile e produttivo lo studio. In particolare permettere di elaborare propri sintesi riassuntive, come mostra in modo schematico la figura 3.

Visto il perché, quanto e cosa, passiamo ora al come. Sono possibili quattro tipi di tecniche. La prima è la sottolineatura (o l'evidenziazione) di frasi o singole parole. Nel sottolineare ed

evidenziare occorre applicare il principio “figura-sfondo”, in cui lo sfondo svolge la funzione di schema di riferimento da cui emerge la figura, che percepiamo in primo piano. La figura colpisce di più, è più significativa e quindi viene ricordata meglio. Anche le emozioni sono solitamente collegate ad una figura, più che ad uno sfondo. L’uso dell’evidenziatore permette di creare tre piani: lo sfondo della pagina bianca con le righe di testo, la parte evidenziata su cui emerge la parola o la frase evidenziata. L’uso degli evidenziatori colorati permette di applicare un sistema di diversi colori, ognuno collegato ad un determinato significato. Può essere positivo, ma occorre prudenza. Per due motivi. Primo: l’evidenziatore non si cancella. Secondo: per rendere visibile l’effetto figura sfondo gli oggetti-parole portati in primo piano dalla evidenziazione devono essere pochi, molto pochi. Se ammuochiamo tutto in primo piano lo sfondo non si vede più.

La seconda tecnica è l’inquadratura. Frasi o singole parole vengono chiuse in un cerchio, un ovale o un rettangolo per renderle immediatamente visibili. Può essere combinata con la sottolineatura per indicare parole di particolare rilevanza. La terza tecnica è la graffettatura a margine, con segni di vario genere, dritti o ondulati, più o meno marcati o ripetuti, che possono essere usati secondo un codice che permette di riconoscere il grado di importanza della porzione di testo a lato.

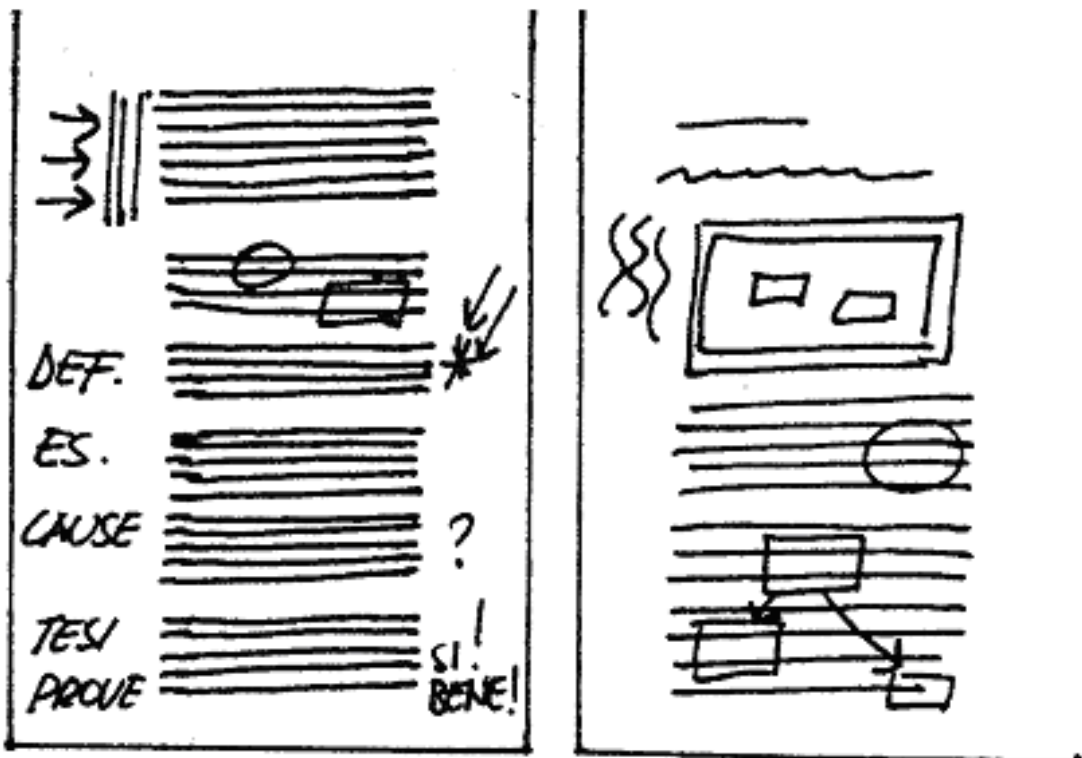
Personalmente preferisco usare una normale matita. Oltre a sottolineare permette tutta una serie di segni a margine: righe più o meno marcate, drette o ondulate, frecce, asterischi, secondo un mio codice (ognuno elabora il proprio) che indica rilevanza della parte annotata. Con la matita si possono anche scrivere parole, sigle, richiami che servono per una successiva sintesi. E si può cancellare, per cui errori e ripensamenti sono facilmente riparabili. Le figure da 4, 5 e 65 presentano alcuni esempi.

Figura 4

<p>Idea chiave: nella natura vi è un principio teleologico</p> <p>C'è una legge che ha la prerogativa di fornire una risposta a qualunque questione sensata riguardo allo svolgimento di un processo naturale e possiede, al pari del principio della conservazione dell'energia, una precisa validità anche nella fisica moderna.</p> <p>① - Il miracolo più grande è il fatto che la formulazione più corretta di questa legge suscita in ogni persona non prevenuta l'impressione che <u>la natura sia governata da una volontà razionale, cosciente del proprio fine.</u></p> <p>Come esempio viene citata la rifrazione della luce. Nel passaggio attraverso mezzi con diverso potere rifrangente la luce segue sempre la traiettoria che «tenendo conto della velocità di propagazione nei singoli strati d'aria, può percorrere nel più breve tempo possibile. I fotoni che compongono il raggio di luce si comportano come esseri razionali, scegliendo, fra tutte le curve possibili, sempre quella che conduce più rapidamente alla meta».</p> <p>②</p> <p>Esistenza di una legge razionale.</p> <p>Esempio che chiarisce tale legge</p>	<p>70 EDGAR MORIN</p> <p>rativo europeo e delle istanze sovranazionali di carattere planetario.</p> <p>L'antico internazionalismo aveva sottostimato la formidabile realtà mitologico-religiosa dello Stato-nazione. Si tratta non solo ormai di riconoscerla, ma anche di non cercare di abolirla. Si tratta di relativizzarla, come la realtà provinciale è stata relativizzata ma non abolita dalla realtà nazionale. Per questo è necessario che si amplifichino e si radichino sentimenti di solidarietà europei. È necessario che nello stesso tempo siano estesi i fondamenti mitologico/religiosi della nazione, il loro carattere patri-patriottico, non più solamente alla scala del nostro continente, già segnato dalla civiltà che ha creato e dalla comunità di destino sempre più evidente, ma anche all'interno di un pianeta ormai riconosciuto come sola casa - <i>home, Heimat</i> - per la specie umana, e minacciata dal più grande pericolo costituito dalla specie umana stessa. Come la comunità nazionale, la comunità planetaria ha il suo nemico, ma la differenza radicale è che il nemico è in noi stessi ed è più difficile riconoscerlo e affrontarlo. Tutto ciò fa sì che siamo ai primi balbettamenti di queste prese di coscienza e di queste nuove solidarietà.</p> <p>L'identità europea</p> <p>La storia nazionale non si può capire separatamente dalla storia europea. Bisognerebbe mostrare che l'Europa moderna esce dalla crisalide medioevale perdendo il mondo antico (caduta di Bisanzio, 1453), scoprendo il Nuovo Mondo (1492) e cambiando il mondo dell'epoca (Copernico, 1473-1543). Si sviluppa in un vortice storico nel quale i disordini e gli antagonismi (lotte</p>
--	--

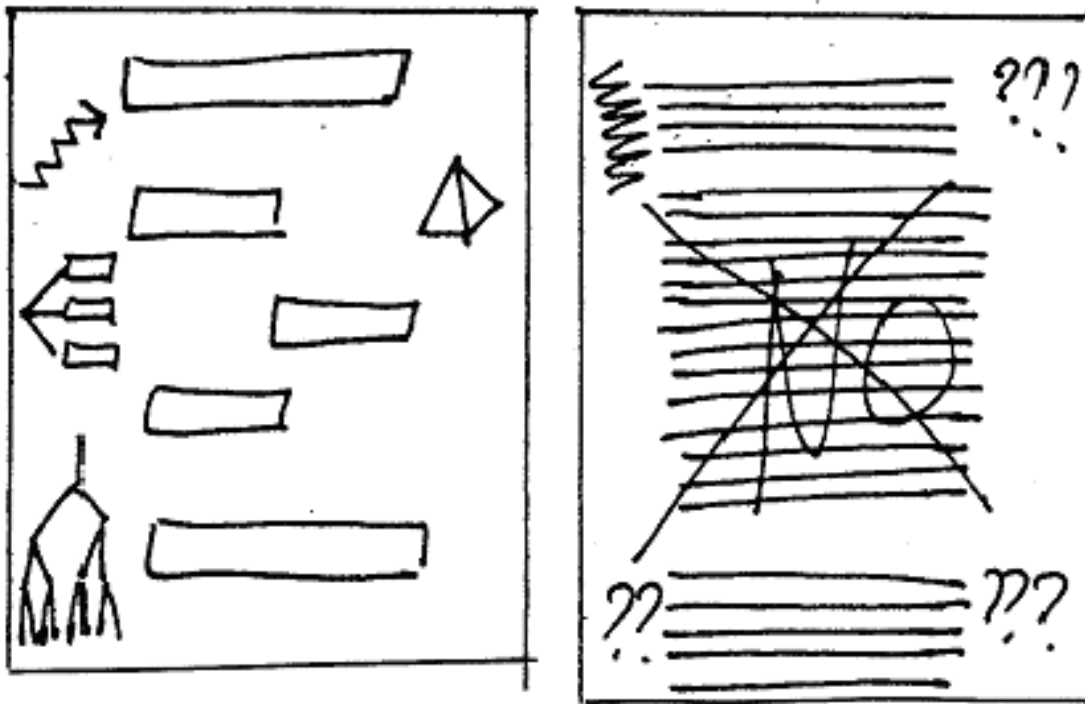
Fonte: Bosquet, R., *Saper studiare*, Gribaudo, Torino, 1970, p. 41

Figura 5



Fonte: Polito, Mario, *Guida allo studio. Le tecniche. Come sottolineare, prendere appunti, schematizzare e archiviare*, Editori Riuniti, Roma, 2002, p.42

Figura 6



Fonte: Polito, Mario, *Guida allo studio. Le tecniche. Come sottolineare, prendere appunti, schematizzare e archiviare*, Editori Riuniti, Roma, 2002, p.42

8. Prendere appunti

Un'idea non annotata molto spesso va perduta. Sia nostra che altrui. Ricordare chiede impegno ed ha esito incerto. Invece consultare vecchi appunti può donarci la sorpresa di ritrovare tesori sepolti, di cui non ricordavamo nemmeno l'esistenza. Se prima abbiamo esaminato il leggere per imparare, ora passiamo all'ascoltare per imparare. Al paragrafo 5 abbiamo già visto l'importanza dell'ascolto attivo e alcuni elementi per renderlo più efficiente. Vediamo ora alcune tecniche per prendere appunti durante l'ascolto, applicabili peraltro durante la lettura per preparare una schema di sintesi.

La qualità degli appunti dipende da cinque loro caratteristiche. Essere sintetici, essenziali, concisi, schematici, personali. Sintetici perché riducono le informazioni annotate al 10-20% di quelle ricevute. In parte torniamo ad alcuni concetti espressi nel sottolineare. Non si può annotare tutto. Quindi è bene riportare solo le cose essenziali, gli elementi fondamentali della lezione o del discorso. Certo, ci sono alcuni docenti che dettano le loro lezioni e si curano di mantenere una velocità che permette di trascrivere quasi tutto. Cosa che talvolta rende meno evidenti quei segnali (mutamenti di tono, volume, pause, ecc.) che avvisano sull'importanza di una parola o d'una frase. In ogni caso devono essere concisi, per cui una serie di elementi connettivi del discorso (articoli, preposizioni, alcuni aggettivi) vanno eliminati o tradotti in simboli grafici. Ad esempio = uguale, > maggiore, < minore, ≠ diverso, ecc. I messaggi tramite internet o cellulare offrono una ampia panoramica a riguardo. Alcune parole importanti e ricorrenti possono essere sostituite dall'iniziale o da sigle. Sono schematici perché, come visto ora, usano segni grafici al posto di parole e possono usare la collocazione nello spazio del foglio per comunicare significato e relazione fra le parti. Personali perché legati allo stile ed allo scopo dell'autore. Quindi anche con lo stesso autore assumo forme e modalità diverse a seconda del contesto e dell'obiettivo.

La disposizione spaziale è un elemento fondamentale per prendere appunti efficaci. Vi suggeriamo un modello, illustrato dalla figura 7. La pagina è divisa in tre parti; in alto, per circa un terzo della

larghezza, lo spazio dedicato ai punti chiave; sul lato destro, che occupa i restanti due terzi della larghezza, gli appunti che riportano gli elementi riguardanti l'aspetto indicato. In basso va lasciato uno spazio per commenti, riflessione, indicazioni di collegamenti con altre lezioni, testi. Va sempre messo il titolo della lezione e la data ed è opportuno numerare le pagine. Se i fogli venissero staccati potrebbe essere molto difficile rimetterli nell'ordine giusto. Personalmente applico questo schema con una variante, grazie al fatto che per lo più uso blocnotes con la rilegatura delle pagine in alto. Non lascio la parte in fondo per le mie riflessioni, commenti, collegamenti ma li scrivo sul retro della pagina precedente. Questa molto spesso rimane inutilizzata e offre uno spazio ampio, in cui posso scrivere di fretta, rapidamente se mi viene in mente qualcosa mentre ascolto il relatore. Ho spazio in abbondanza e posso scrivere in fretta, senza distrarmi troppo da quanto dice il relatore; non sono costretto a riservare dello spazio nella pagine degli appunti veri e propri, difficilmente prevedibile, mentre il retro della pagina precedente, rovesciato sul dorso del blocnotes è lì, pronto, e resterebbe per lo più inutilizzato. Prendere gli appunti ascoltando è indispensabile per memorizzare in modo efficiente quanto ascoltato, ma non basta; per massimizzare l'efficienza e l'efficacia dell'ascolto occorre dedicarvi un po' di tempo anche dopo. Finché il ricordo è vivo, quindi subito dopo e a poca distanza di tempo, bene tradurre quanto ascoltato in nostri pensieri, scrivendo una breve annotazione che riporti cosa, secondo noi, ci ha voluto dire l'oratore, il docente, quale era l'obiettivo della lezione, quali i suoi elementi chiave, quali le nostre riflessioni e commenti.

Figura 7

Punti chiave	<p><i>Qwert</i> <i>sdf</i> <i>sf</i> <i>Sdfertwqi</i> <i>mdmfg</i></p>	<p>- 23 <i>sdf</i> 67 67 <i>bnm</i>----- -- --<i>ghj bnm</i> 78-----</p>	Titolo e data lezione
	<p><i>Sdfg sdf</i> <i>sdfgh</i> <i>qwew</i></p>	<p><i>qwrrerqwere asdf fgdgfg</i> <i>chhfhfj cijffjgj vbfjgj</i> <i>dhfhdgg fhfhgn vvhghfhf</i> <i>fhzxcxchghf sdff</i> <i>fhzxcxchghf sdff</i> <i>fhzxcxchghf sdff</i> <i>sdff fhzxcxchghf</i> <i>sdff fhzxcxchghf</i> <i>h.qwerty dff fhzxcxchghf</i> <i>sdff fhzxcxchghf sqwerty</i> <i>dff fhzxcxchghf bbzbxcbz</i> <i>sdff.fhzxcxchghf sqwerty</i> <i>dff fhzxcxchghf sdff</i> <i>fhzxcxchghf sqwerty dff</i> <i>fhzxcxchghf sdff</i></p>	<p>Appunti propriamente detti</p>
	<p>----- <i>fhzxcxchghf sqwerty dff fhzxcxchghf sdff</i> ---.....-----..... <i>fhzxcxchghf sqwerty dff fhzxcxchghf sdff</i> <i>fhzxcxchghf sqwerty dff fhzxcxchghf sdff</i></p>	<p>Aggiunte, riflessioni commenti</p>	

Fonte: Bosquet, R., *Saper studiare*, Gribaudo, Torino, 1970, p. 54

Conclusioni

Ho scritto che studiare è fatica. Forse lo è stato addirittura leggere questa dispensa; applicarne le indicazioni lo è di certo ancor di più. Purtroppo la gran parte delle cose importanti sono anche impegnative. E studiare con profitto è molto importante, specie in un'epoca in cui una fattore chiave della qualità professionale delle persone sono le conoscenze.

Quindi un buon metodo serve. E quando si acquisisce bene diventa agevole come andare in bicicletta o guidare l'auto.

Buono studio.

BIBLIOGRAFIA

Biehler, Robert, *Psicologia applicata all'insegnamento*, Zanichelli, Bologna, 1982

Bosquet, R., *Saper studiare*, Gribaudo, Torino, 1970

Castagna, Maurizio, *La lezione nella formazione degli adulti*, Franco Angeli, Milano, 2009

Castagna, Maurizio, *Progettare la formazione. Guida metodologica per il lavoro in aula*, Franco Angeli, Milano, 2009

Fornasero, Serena, Tamiozzo Goldmann, Silvana, *Leggere. Come capire, studiare, apprezzare un testo*, Il Mulino, Bologna, 1999

Knowles, Malcom, *Quando l'adulto impara. Pedagogia e andragogia*, Franco Angeli, Milano, 1993

Polito, Mario, *La memoria. Strategie per assimilare e ricordare ciò che si è studiato*, Editori Riuniti, Roma, 2002

Polito, Mario, *Guida allo studio. Le tecniche. Come sottolineare, prendere appunti, schematizzare e archiviare*, Editori Riuniti, Roma, 2002

Quaglino, Gian Piero, Carrozzi, Gian Piera, *Il processo di formazione*, Angeli, Milano, 1981.

Collana di ausili didattici per la formazione sindacale

1. **Giuseppe Acocella** - Appunti di storia della filosofia politica
2. **Luigi Lama** - I fondamenti della concezione sindacale CISL
3. **Marco Lai – Valentina Ferro** - Conciliazione arbitrato
certificazione dei contratti di lavoro
4. **Mila Scarlatti – Ivo Camerini** – Il Sindacato si mostra e si racconta
5. **Carla Benzi** – L’ascolto attivo. Se vuoi comprendere quello che un altro sta dicendo
6. **Elisabetta Biliotti** – Teoria e tecnica della negoziazione
7. **Luigi Lama** – The Cisl pillars – The Original concept as Trade Union
8. **Mila Scarlatti** – Cultura e consumi culturali nell’esperienza sindacale
9. **Mila Scarlatti** - La memoria utile
10. **Luca Manca** – Capire la crisi della finanza
11. **Carla Benzi** – La comunicazione organizzativa. Schede teoriche e tecniche.
Mario Scotti – Report 2008. Principali prodotti formativi
12. **Mila Scarlatti** - L’Ufficio Studi e il Centro Studi Cisl nella testimonianza dei protagonisti degli anni ‘50/’60
13. **Luigi Lama** - Il partecipare e la partecipazione
14. **Luigi Lama** – Studiare – Tecniche per migliorare efficienza ed efficacia
15. **Mila Scarlatti** – L’evoluzione delle relazioni Sindacali
16. **Mila Scarlatti** – 60 anni della Biblioteca « Mario Romani »
17. **AA. VV.** – Formazione e azione sindacale
18. **Elisabetta Biliotti** – Come cambia il lavoro