



percorsi formativi06

Formazione in presenza

Ponte S. Pietro (BG) –Sab 02.12.23 - h. 9.00-13.00

***RAFFORZARE LA COESIONE DEL GRUPPO DI LAVORO,
AL NIDO E ALLA SCUOLA DELL'INFANZIA***

Paola Caselli

*PhD in Scienze della Formazione e Psicologia,
Formatrice PF06,
Pedagogista, Gestalt Coach*

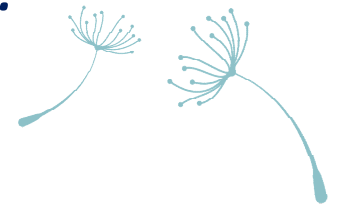


Di cosa parleremo nel nostro incontro:



- I gruppi di lavoro: dinamiche interne, caratteristiche, funzionamento, fattori di efficacia/inefficacia, **per passare dal gruppo...alla squadra**
- L'importanza del ben-essere sul lavoro, e l'altra faccia della medaglia (cenni): il *mal-essere* e il mal funzionamento dei gruppi: come identificarli, prevenirli, minimizzarli
- Una **competenza trasversale-chiave**, per **gruppi** (anzi, squadre, team, équipes!) di lavoro **coesi ed efficaci**: la COMUNICAZIONE (insieme alle altre competenze socio-emotive)
- Spunti pratici e suggerimenti per una COMUNICAZIONE EFFICACE (e per potenziare anche la nostra capacità NEGOZIALE)
- Stimoli e attività pratiche di teambuilding e il teamworking, per rafforzare qualità e coesione del gruppo

MA PRIMA DI TUTTO...PARTIAMO DA VOI, PARTIAMO DA NOI...



- **CHE 'PAROLA'/'IMMAGINE' ASSOCIATE, A LIVELLO EMOTIVO E PERSONALE, AL VOSTRO GRUPPO?**

(ALTRI SPUNTI POSSIBILI: ...SE LO FOSSE, ad es., CHE ANIMALE SAREBBE, IL VOSTRO GRUPPO? PERCHE'?) 😊

E ANCORA...SCRIVETE UNA PAROLA POSITIVA, E UN ASPETTO CHE INVECE VORRESTE MIGLIORARE/CAMBIARE/ELIMINARE/RAFFORZARE...)



(Potete fare lo stesso 'gioco' nel vs team, leggendo poi insieme cosa avete scritto, per quanto riguarda le parole, appendendo e mettendo ben in vista la parola positiva e buttando via/strappando/bruciando, quella negativa (chiaramente non basta: dovremo fare un percorso ben più denso e graduale, ma è un atto simbolico importante, questo, se vogliamo)! Potete fare che tutto resti anonimo, oppure no: dipende da voi, dal contesto, dalle preferenze. Ed è importante che fra di voi ci sia un coordinatore, un referente che guida, crea un clima disteso e ludico, e vi sostiene, 'super partes' 😊)

IL GRUPPO DI LAVORO:

**DINAMICHE, FUNZIONAMENTO
E SUGGERIMENTI UTILI PER MIGLIORARNE
CLIMA ED EFFICACIA**



***Tutti sappiamo, intuitivamente, cosa sia un gruppo di lavoro:
ma la questione è meno banale di quanto possa apparire...***



***Specialmente in ambito educativo 06 ci 'ritroviamo' in un gruppo di lavoro,
peraltro spesso caratterizzato, oggi, da forte turn over***

***Quando facciamo parte di un gruppo, specie se non composto da membri
scelti da noi!, succede di pensarlo a volte come non modificabile/da
modificare: succede di non domandarci spesso da che elementi sia
caratterizzato, da che dinamiche sia innervato, 'come funzioni', e soprattutto...
invece dobbiamo sempre chiederci come renderlo una 'squadra'***



Il 'senso' profondo del GRUPPO sta già nel suo etimo...

GRUPPO = latino tardo 'cruppa' (grosso cavo);
germanico 'cerchio', 'nodo'; illirico 'klupro'
(gomitolo), gaelico 'crup' (stringere insieme,
'serrare')



natura circolare del gruppo, intreccio fra i
membri, RETE dalla natura plurale, LA CUI
QUALITA' ED EFFICACIA DIPENDE DALLA
QUALITA' E DALLA DENSITA' DI TUTTI I LEGAMI
E LE RELAZIONI CHE LA ABITANO!



ALCUNI ASPETTI SU CUI RIFLETTERE, E DA CUI PARTIRE

- Il gruppo di lavoro ***non*** equivale alla semplice somma fra i membri che lo compongono!
- E' una **globalità più complessa**, che quando funziona è, e si sente, un '*noi*', è e si sente '**l'uomo (donna) 'in più'**'
- Il gruppo è fatto di, e a sua volta genera, un **campo di forze** (e di **forze in campo!**) (V. Gestalt)
- E' un **ecosistema complesso** e un **organismo** 'altro' dalle singolarità che lo compongono; vivo, plastico, mai dato, mai 'concluso', dove le differenze non devono essere negate o annullate: piuttosto, riconosciute e valorizzate
- Gruppo ***non*** è sinonimo di **squadra, équipe, team**: per diventarlo, 'ci si deve lavorare', appunto!



DI QUI, OGGI LAVOREREMO INSIEME SU E A PARTIRE DA PAROLE E 'IMMAGINI' CHIAVE...

LA FIDUCIA

MOLTO IMPORTANTE!

LA FIDUCIA...POTER E SAPER DIRE, E DIRSI, 'MI FIDO DI TE', PERCHE'...

E FARE ANCHE ATTIVITA' CHE LA RAFFORZINO. LA FIDUCIA SI COSTRUISCE INSIEME.

LA SI OTTIENE, SE LA SI DA'. E NON E' MAI QUALCOSA DI DATO UNA VOLTA PER TUTTE, ANCH'ESSA!

POSSIAMO E DOBBIAMO 'CO-COSTRUIRE' FIDUCIA ANCHE CON CHI (COLLEGHI, FAMIGLIE...) CI 'SEMBRA' DI AVERE MENO FEELING, MENO LEGAME IMMEDIATO.

NON CONFONDIAMO LA FIDUCIA COI RAPPORTI AMICALI O SIMILI



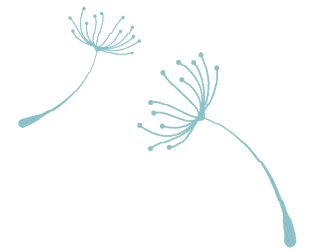
LA MOTIVAZIONE

PERCHE' ABBIAMO SCELTO DI FARE QUESTO LAVORO?

QUANDO SENTIAMO CHE LA NS. MOTIVAZIONE AUMENTA
E QUANDO INVECE DIMINUISCE?

QUANDO E' STATA L'ULTIMA VOLTA CHE CI SIAMO SENTITI EFFICACI, E DUNQUE
MOTIVATI!, SUL LAVORO?

CHE RAPPORTO C'E' FRA LA NOSTRA MOTIVAZIONE AL LAVORO E IL LAVORO IN
TEAM? QUANTO NE PARLATE, INSIEME A COLLEGHE/I?



IL POTERE

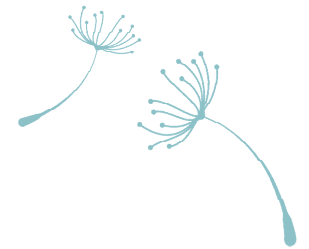
CHE COSA PENSIAMO DI QUESTA PAROLA?

QUANTO COLLEGHIAMO IL NOSTRO LAVORO AL CONCETTO DI 'POTERE'?

CHI 'CI DA' IL POTERE DI AGIRE, PROFESSIONALMENTE?

DOBBIAMO STARE MOLTO ATTENTI/E ALLE EVENTUALI DINAMICHE DI 'POTERE'
CHE POSSONO 'ABITARE' IL NS. LAVORO, LE RELAZIONI, IL RAPPORTO CON
COLLEGGHI/E, BAMBINI/E, FAMIGLIE.

E' UNA PAROLA/DIMENSIONE MOLTO COMPLESSA E DA MANEGGIARE CON CURA...



DI QUI, OGGI LAVOREREMO INSIEME SU E A PARTIRE DA PAROLE E 'IMMAGINI' CHIAVE...

IL GRUPPO DI LAVORO CHE VOGLIAMO:

UN CERCHIO...O MEGLIO,

UNA 'RETE' DI RELAZIONI E DI SCAMBI

CON UNA LEADERSHIP CHIARA, MA
MORBIDA, RICONOSCIUTA, FLESSIBILE,
AUTOREVOLE, MA NON AUTORITARIA!



- ***Il gruppo o collettivo è un sistema in cui persone, progettualità, attributi e qualità sono in relazione.*** Tale sistema/gruppo avrà successo, relativamente agli obiettivi prefissati, solo se i vari membri cercheranno di definire la natura della relazione. E' di fronte a questa realtà e con questi diversi obiettivi che si misura la professionalità del coordinatore pedagogico che, di fatto, svolge il ruolo del leader e del conduttore di gruppo.
- A tale proposito si vuole definire, in maniera più approfondita, la competenza relativa alla **leadership** nel gruppo. La posizione di colui che coordina il gruppo si può, infatti, definire centrale, per cui si ***richiede una competenza non solo pedagogica, ma anche una capacità a gestire i gruppi di lavoro sul piano dei contenuti, delle relazioni e delle comunicazioni interpersonali che si elaborano all'interno dei collettivi...***

LAURA RESTUCCIA SAITTA,

I NODI DEI NIDI – REPORT COMMISSIONATO DAL COMUNE DI MODENA, 2000

https://memoesperienze.comune.modena.it/nidi/pdf/nodi_nidi.pdf, 11.11.23



- ***Non è facile passare dalla relazione interpersonale (io-tu) che lega alcuni elementi del gruppo fra di loro alla... “sintalità” di gruppo, cioè l’io-noi, o meglio il sentimento di appartenenza al gruppo, ad un’entità superindividuale che non è data dalla somma delle singole identità personali, ma dal confronto, dall’elaborazione delle conoscenze comuni che si organizzano ad un livello più profondo, più “sofisticato”.***
- ***Questa entità super – individuale è data dal superamento del sé e della relazione interpersonale per costituire un sapere comune, un’atmosfera di gruppo***
- ***Il coordinatore pedagogico, che di fatto conduce e gestisce, fra le sue svariate mansioni, i collettivi, non può considerare il lavoro di gruppo come un punto di partenza solo perché istituzionalmente previsto; esso è piuttosto una meta da conquistare e da raggiungere progressivamente***

LAURA RESTUCCIA SAITTA, CIT.



- *...Si realizza allora il processo di identificazione con il gruppo ed il senso dell'appartenenza ad esso, sollecitati da: - **attrattiva di uno scopo comune (progetto pedagogico)**; - **attrattiva dell'azione collettiva (strategia di intervento)**; - **attrattiva dell'appartenenza al gruppo (componente affettiva)**.*
- *Il rinforzo di tutti questi processi, che determinano l'elaborazione del "noi", si gioca non solo sulle affinità ed attaccamenti interpersonali e sulle soddisfazioni dei bisogni individuali, ma anche sulla capacità di intervento del coordinatore che riesce, con chiarezza, a definire, articolare e distribuire le diverse competenze in relazione ai diversi ruoli, spiegandone la differenziazione funzionale, l'interdipendenza e la complementarità. Con altrettanta chiarezza deve essere esplicitato e comunicato nel gruppo il ruolo del coordinatore*

(LAURA RESTUCCIA SAITTA, CIT.)

(RICORDANDOCI SEMPRE, PERALTRO, CHE IL TEAM EDUCATIVO SIAMO TUTTI/TUTTE! NONDIMENO IL PERSONALE AUSILIARIO, ESECUTIVO, CUCINIERE...!)



QUATTRO PAROLE-CHIAVE, PER GRUPPI EFFICACI e COESI

NB: *Non* sono sinonimi, ed è molto importante averle chiare!

1. Obiettivo = **PERCHE' FACCIAMO/FAREMO una certa cosa**, in che **direzione**, a che **scopo** (senza il MITO dell'obiettivo condiviso in toto da tutti, e subito! Puntiamo a una **CONDIVISIONE SOSTENIBILE** dell'obiettivo, a trovare linee comuni di impegno, dove tutti si sentano coinvolti)

2. Compito = **COME** si fa, nella pratica, a raggiungere quell'obiettivo, e **CHI** lo fa e farà (suddivisione dei compiti/task)

3. Strategia = è il '**DOVE CI DIRIGIAMO**'/**DOVE VOGLIAMO ANDARE**; l'orizzonte comune cui tendere; è un indirizzo, il 'contenitore' entro cui ci muoviamo per raggiungere, svolgendo il ns. compito

4. Metodo: i 3 punti precedenti costituiscono il METODO: il '**modus operandi**', lo stile, con cui in quel det. contesto si fanno le cose (**NB: IL METODO NON DOVREBBE EQUIVALERE A UN'ABITUDINE/NE' IMPOSIZIONE/NE' IMPROVVISARE! + IL METODO DETERMINA IL CLIMA DELL'ORGANIZZAZIONE/DEL GRUPPO STESSO E GENERA CULTURA!**)

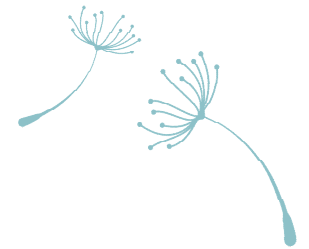


PERCHÉ NULLA È PIÙ ARDUO DEL LAVORARE IN MANIERA CONFUSA!

**«L'OPERARE SENZA REGOLE
E' IL PIU' FATICOSO E DIFFICILE
MESTIERE DI QUESTO MONDO»**

(Non l'ha detto un 'guru' del *teambuilding* ma...

A. Manzoni, nell'800, nella *Storia della colonna infame* 😊)



Un altro fattore cruciale: il TEMPO

- *E' mezz'ora che siamo qui e non abbiamo fatto ancora nulla...»*
 - *«A me sta bene tutto, fate voi...»*
 - *«Ok tutto, ok parlare...ma iniziamo a fare, a essere operativi»*
- *«Noi siamo già a posto, siamo un ottimo gruppo e ci sappiamo coordinare benissimo da soli»*
 - *«Facciamo come abbiamo sempre fatto!»*
 - *«Sarebbe bello...ma non c'è mai tempo...»*
- *«Non so mai bene perché ci riuniamo, a che scopo...Ci vengo perché ci vedo venire»*



L'IMPORTANZA DI PADRONEGGIARE IL NOSTRO TEMPO

- RICORDIAMOCI CHE SE DICIAMO «NON HO TEMPO», 'AUTORIZZIAMO' IL TEMPO AD AVERE, a POSSEDERE, NOI. C'E' SEMPRE TEMPO, IN REALTA'☺: dipende da noi, da come lo usiamo. **Noi siamo 'padroni del tempo'**: possiamo regolarlo, insieme al nostro gruppo di lavoro; possiamo imparare a gestirlo bene, a non sprecarlo, a ottimizzarlo (e questo è molto utile anche con bambini e famiglie!)
- IL TEMPO CHE PERDIAMO NON CE LO RESTITUIRA' MAI NESSUNO: pensiamolo. C'entra molto con quanto detto sopra e con l'importanza di pianificare, ad es., riunioni utili, con obiettivi chiari, non dispersive...E BISOGNA PARLARE/LAVORARE SUL 'TEMPO', COL NOSTRO TEAM, PRIMA DI ARRIVARE A SENTIRSENE SOPRAFFATTI!
- RIDURRE I 'TIME-LEAKS' ...AD ES. NON USANDO IL CELLULARE MENTRE SI E' IN RIUNIONE, O NON ADERENDO a/CREANDO MILLE CHAT...RIDURRE IL PIU' POSSIBILE IL 'RUMORE' SOCIAL E DARE ANCHE UN LIMITE TEMPORALE ALLA PROPRIA 'DISPONIBILITA' E ALL'ESSERE PERENNEMENTE REPERIBILI

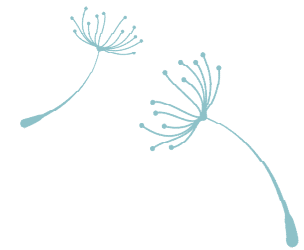


**TENIAMO SEMPRE PRESENTE CHE I GRUPPI
HANNO BISOGNO DI TEMPO PER
ASSORBIRE E METTERE A SISTEMA I
CAMBIAMENTI, IL 'NUOVO'...**

**IMPORTANTE NON 'BOMBARDARE' DI
NOVITA' IL GRUPPO E DARE TEMPO DI
RIFLETTERE INSIEME E DI ADATTARSI ALLE
NUOVE ESIGENZE/AI NUOVI 'PROGRAMMI'**



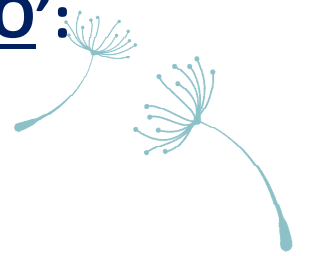
[https://www.corriere.it/salute/neuroscienze/21_dicembre_14/p
erche-cambia-senso-tempo-ce-spiega-neurobiologia-377adcf8-
4923-11ec-8a75-1a8c163d8f4b.shtml](https://www.corriere.it/salute/neuroscienze/21_dicembre_14/p
erche-cambia-senso-tempo-ce-spiega-neurobiologia-377adcf8-
4923-11ec-8a75-1a8c163d8f4b.shtml), 11.11.23



A PROPOSITO DI 'FARE *RETE*' E ANCHE DI 'GESTIONE DEL TEMPO':

- COME FAVORITE L'INSERIMENTO DEI NUOVI COLLEGHI E DELLE NUOVE COLLEGHE? QUANTO 'SPAZIO DI PAROLA', DI SCAMBIO, ANCHE EMOTIVO, DESTINATE LORO?

- COSA VI ASPETTATE CHE FACCIANO, O NON FACCIANO, I COLLEGHI/LE COLLEGHE NUOVI/E ARRIVATI?



ALCUNI SUGGERIMENTI UTILI, PER LAVORARE BENE *NEL E COL (e GRAZIE AL!)* PROPRIO GRUPPO

- Pianificate con cura e in modo sistemico le riunioni di gruppo nel corso dell'anno
- Quando vi riunite, abbiate sempre chiaro perché lo fate: questa riunione che scopo ha?
- Allestite (se possibile) una stanza apposita per il lavoro di gruppo (o comunque un luogo il più possibile stabile) e, più in generale' per 'il lavoro e le riunioni degli adulti': curata, dove sia comodo stare, con illuminazione gradevole, sedute comode, un ampio tavolo, senza creare doppie file ('tutti devono essere in prima fila😊), possibilmente in cerchio (**MA SU QUESTO TORNEREMO!**)
- Utile anche prevedere un vassoio, vicino o sul tavolo della riunione, con bevande e piccoli snack, che genera un clima accogliente e di benessere...ed evita i coffee break 'in piedi', riducendo la dispersione, i cali di attenzione, le persone che si alzano e 'non tornano più'😊
- Importante essere **PUNTUALI**
- Durante la riunione, usate una lavagna o un pannello a fogli grandi, mobili, dove il coordinatore/referente del gruppo scriva via via cosa emerge, faccia sintesi, prenda appunti, leggibili da tutti

*(per questa slide e le successive 4 con i suggerimenti pratici utili, cfr. sopr. QUAGLINO & CORTESE, **Gioco di squadra**, 2003)*

ALCUNI SUGGERIMENTI UTILI, PER LAVORARE BENE NEL E COL PROPRIO GRUPPO

- **Importante** che ci sia un **COORDINATORE DELLA RIUNIONE**
- **E che chi coordina** faccia una **SINTESI (FINALE E IN ITINERE, SE NECESSARIO)** di ciò che viene via via detto in riunione, individuando 'famiglie' di idee simili, trovando connessioni, riepilogando, evidenziando 'su cosa siamo d'accordo', e su cosa no (= **ESERCIZI DI CONVERGENZA E DI DIVERGENZA FRA LE IDEE ESPRESSE!**)
- Possiamo anche usare dei **POST IT**, da attaccare su un pannello e poi eliminare o accorpate via via! (**UTILI SOPRATTUTTO SE FACCIAMO PARTIRE LA NOSTRA RIUNIONE CON UN BRAINSTORMING DI LIBERE ASSOCIAZIONI**)
- **SOPR. IN QUESTO CASO, SOSPENDIAMO IL GIUDIZIO: non commentiamo il valore delle idee altrui espresse, ma utilizziamole come spunti preziosi per presentare le nostre, anche se antitetiche!**
- **FORMULE COMUNICATIVE UTILI/DARE FEEDBACK/RIFORMULARE: sopr. per chi coordina la riunione:** «cosa ne pensate?», «cosa proponete?», «come ci conviene muoverci?» «riformulare quanto detto dai partecipanti + «ho capito bene...vuoi dire che...?» «facciamo un bilancio»...

ALCUNI SUGGERIMENTI UTILI, PER LAVORARE BENE NEL E COL PROPRIO GRUPPO

- **DURANTE LA RIUNIONE, DARE SPAZIO E TEMPO (E ASCOLTO!) A TUTTI:** tutti devono poter dire la propria, senza essere giudicati, interrotti, anche se si vuole seguendo un ordine condiviso.
- **TUTTI DEVONO POTERSI ESPRIMERE + parallelamente, cercate sempre di dire ciò che vi preme dire DURANTE la riunione: non stando zitti lì per poi parlarne 'IN CORRIDOIO', con il collega con cui magari si ha più feeling**
- **QUANDO SI INTERVIENE** (soprattutto se si parla per primi), **essere sintetici e sapersi regolare nella durata**, consapevoli del fatto che dobbiamo dare tempo e modo anche agli altri di intervenire: **STARE NEI TEMPI!**
- **ATTENZIONE a STORIE, PROBLEMI, DETTAGLI PERSONALI** (a fine riunione o in pausa, chiedere, in particolare se si ricopre un ruolo di leadership o coordinamento, alle persone come stanno, fare rif. a qualcosa che ci avevano raccontato tempo fa, una eventuale difficoltà...Curare le relazioni) **(e qui si entra anche nelle DINAMICHE DI – SANA – LEADERSHIP)...E SE SI CHIEDE 'COME STAI' 😊BISOGNA POI ASCOLTARE DAVVERO!**

ALCUNI SUGGERIMENTI UTILI, PER LAVORARE BENE NEL E COL PROPRIO GRUPPO

- **SE NON CAPITE QUALCOSA, SE QUALCOSA NON VI CONVINCHE, NON VI E' CHIARO, DITELO. FATE DOMANDE, CHIEDETE DI RIPARLARNE MEGLIO...**

- **IMPARATE A 'INTERROMPERE AD ARTE':**

*«una regola frequentemente citata ha...a che fare con il tema dell'interruzione: è legittimo interrompere chi sta parlando?...L'interruzione che consente a chi sta parlando di essere più chiaro, ovvero di spiegarsi meglio, può essere un vantaggio: 'Ho imparato a chiedere: se capisco, lascio parlare. Se non capisco, chiedo.'... 'Interrompere ad arte è l'unica vera regola dell'interrompere'...**Prima di interrompere chiediamoci sempre se ne risulterà un vantaggio per chi parla e per chi ascolta. Se sì, saremo nel territorio dell' 'arte'. Se no, saremo nel territorio del disturbo e pertanto faremo meglio ad astenerci'** (Quaglino, Cortese, 2003, p. 44)»*

- **SIATE SEMPRE AUTENTICI/AUTENTICHE**, nel dire la vostra: come direbbe Stefano Benni...**DOBBIAMO SEMPRE ASSOMIGLIARE ALLE PAROLE CHE DICIAMO (E VICEVERSA😊)**
- **ATTENZIONE A NON CONFONDERE TUTTO QUESTO COL 'MANIPOLARE' GLI ALTRI**, per portarli dove vogliamo noi senza che nemmeno ne siano davvero consapevoli e convinti

L'IMPORTANZA DI RIUNIRCI PER POTENZIARE E MONITORARE 'LO STATO DI SALUTE' DEL TEAM, anche CON POSSIBILI 'STRUMENTI PRATICI'

- RIUNIONI SISTEMICHE, SE POSSIBILE: NON UNA A INIZIO E UNA A FINE ANNO...
- Potete prevedere anche strumenti 'quantitativi' (anche anonimi!) di monitoraggio del clima di gruppo, della comunicazione al suo interno, della vostra competenza emotiva, della motivazione sul/al lavoro, del benessere all'interno del vostro team, di ciò che vorreste **cambiare...es., oltre alle riunioni, QUESTIONARI GOOGLE FORM, SEMPLICI E UTILI DA IMPIEGARE!**
- POTETE/DOVRESTE ANCHE COINVOLGERE A QUESTO PROPOSITO LE FAMIGLIE: COSA NE PENSANO DI VOI, DEL VOSTRO TEAM, DELLA VOSTRA EFFICACIA?



L'IMPORTANZA DI PORRE DOMANDE E FARE UN 'CHECK UP' DEL NS. GRUPPO

- *Perché abbiamo scelto di fare questo lavoro?*
- *Come possiamo descrivere i tratti-chiave del nostro modo di lavorare insieme?*
- *Di cosa siamo, come gruppo, soddisfatti, e cosa invece ci mette in difficoltà?*
- *Ci sentiamo davvero una squadra, in questo momento? Se sì, perché; se no, perché...*
- *Con chi lavoriamo meglio? Con chi avvertiamo più difficoltà? **OSSERVIAMOCI, E OSSERVIAMO LE CARATTERISTICHE DELLE SITUAZIONI GRUPPALI/COLLEGIALI che CI AGEVOLANO SUL LAVORO O CHE, INVECE, METTONO PIU' IN DIFFICOLTA'. PARLIAMONE INSIEME (SE POSSIBILE anche con colleghi e colleghe esterni al solito vostro gruppo di lavoro; qui COORDINAM. PED. E' PREZIOSISSIMO)!***
- *Come possiamo migliorare? Cosa potremmo cambiare/introdurre, come novità, per rendere il nostro lavoro di gruppo più efficace? Quali cambiamenti avvertiamo come prioritari?*
- *Come ci vedono le famiglie? Cosa pensano delle nostre modalità relazionali e comunicative? Quanto e come sappiamo ASCOLTARE LA LORO VOCE, 'SU DI NOI'?*

IL RUOLO DEL COORDINATORE E/O DEL SUPERVISORE PEDAGOGICO

- In tutto ciò, emerge, ancora una volta, come un **buon coordinamento ped. o supervisione ped. siano essenziali. I COORD. PED. sono importantissimi 'promotori' di buona relazionalità nel gruppo**, di coesione, di miglioramento dello stato di salute e benessere del gruppo e del clima di lavoro;
- Sono preziosi **PROMOTORI DELL'ORDINE, GENERANDOLO DALL'INTERNO, INSIEME AL GRUPPO STESSO!**

«L'ordine non è una pressione imposta dal di fuori, ma un equilibrio instaurato dal di dentro»

(José Ortega y Gasset)

- *«Perché è proprio questa l'essenza del coordinamento: fare ordine. Fare coordinamento significa prendere per mano il gruppo e farlo procedere, andare avanti, progredire nel lavoro comune che consente di conseguire l'obiettivo, in modo disciplinato e metodico....Coordinare significa dunque: fissare l'obiettivo, garantirne il metodo, padroneggiare risorse e vincoli...Ancorare l'obiettivo...con il piacere di viaggiare insieme...**IL COORDINATORE E' UN 'INNAFFIATORE INNAFFIATO', CHE INNAFFIA GLI ALTRI MA ANCHE SE STESSO**» (Quagliano & Cortese, 2003, pp. 95-98)*

IL RUOLO DEL COORDINATORE E/O DEL SUPERVISORE PEDAGOGICO

- *«...Perché è proprio questa l'essenza del coordinamento: fare ordine. Fare coordinamento significa prendere per mano il gruppo e farlo procedere, andare avanti, progredire nel lavoro comune che consente di conseguire l'obiettivo, in modo disciplinato e metodico....Coordinare significa dunque: fissare l'obiettivo, garantirne il metodo, padroneggiare risorse e vincoli...Ancorare l'obiettivo...con il piacere di viaggiare insieme...»*
- **IL COORDINATORE E' UN 'INNAFFIATORE INNAFFIATO', CHE INNAFFIA GLI ALTRI MA ANCHE SE STESSO»**
 - (Quaglino & Cortese, 2003, pp. 95-98)



L'ALTRA 'FACCIA DELLA MEDAGLIA': QUANDO, INVECE, UN GRUPPO FUNZIONA (STA) MALE?

- Attenzione al «**GROUPTHINK**»
- **Monitorare e prevenire con attenzione il rischio di confluire in un pericoloso 'pensiero di gruppo'** (*in casi estremi, è quello che porta ad es. a comportamenti criminosi nei contesti organizzativi...nonnismo, abusi nei servizi, abusi su anziani, su carcerati, SS Naziste...SONO/ERANO TUTTI 'GRUPPI profondamente, tragicamente MALATI'*)



I PRE-REQUISITI e le CARATTERISTICHE DEL 'PENSIERO DI GRUPPO'

1. Alta (eccessiva!) coesione del gruppo
2. Presenza di figure 'auto-riconosciute' e 'autorizzate dai membri, da lungo tempo, come 'leader', senza alcuna investitura ufficiale e senza che ciò sia accaduto nella cornice gerarchica istituzionale
3. *leadership* fortemente direttiva
4. mancanza di norme procedurali corrette, condivise, e di introiezione delle regole etiche
5. omogeneità, passività di pensiero, dei membri
6. alto stress in presenza di (presunte...) minacce 'esterne'
7. isolamento del gruppo (che poi diventa a sua volta auto-isolamento, sempre più)
8. Negazione del dissenso interno, della rimessa in discussione di sé, e delle voci 'divergenti'



Ma, al di là di questo, attenzione anche a dinamiche e aspetti, del/nel team, meno gravi e meno evidenti...

- 1. TENDENZA GENERALE AL PESSIMISMO**
- 2. DIFFUSI CONFLITTI INTERPERSONALI ALL'INTERNO DEL TEAM (SENZA 'ELABORARLI', SENZA TRASFORMARNE L'ENERGIA IN POSITIVO)**
- 3. TENDENZA, CON COLLEGHI/FAMIGLIE/BAMBINI/ AD ASSUMERE UN ATTEGGIAMENTO AUTORITARIO E NON APERTO AL CONFRONTO/ASCOLTO**
- 4. LAVORARE FOCALIZZANDOSI SU OBIETTIVI E PERFORMANCES INDIVIDUALI, E NON DI SQUADRA**



RICORDANDOCI SEMPRE, E COMUNQUE, CHE...

- **ATTIVITA' E CONTESTO LAVORATIVO SONO PER LORO NATURA CONNOTATI DA STRESS E CONFLITTUALITA': e questi non sono aspetti 'malsani' di per sé! Vanno riconosciuti e monitorati (e minimizzati)**
- **L'ESSENZIALE appunto E' SAPERLO, PRENDERNE COSCIENZA, AGIRE (IN SQUADRA E COL COORDINATORE!) PER PREVENIRE E RIDURRE AL MASSIMO QUESTE CONDIZIONI, QUESTI FATTORI**

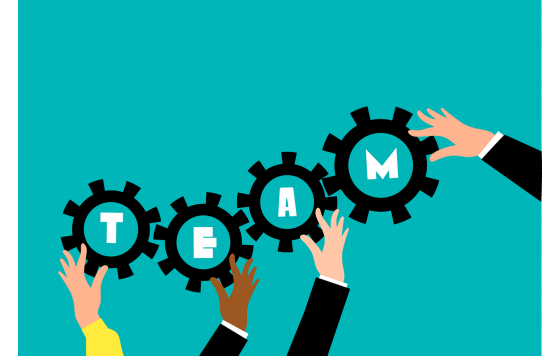


LA RIDUZIONE DELLO STRESS LAVORO-CORRELATO E IL BENESSERE DEL GRUPPO PASSANO E SONO FACILITATI ANCHE DA AMBIENTI AD HOC...

- *Ricordiamoci che gli SPAZI PARLANO! NON SONO MAI NEUTRI! SONO «IL TERZO EDUCATORE» (Loris Malaguzzi), e ciò vale anche per noi adulti!*
- ***CREARE UN ANGOLO APPOSITO PER L'INCONTRO CON LE FAMIGLIE E PER GLI INCONTRI DI TEAM:** che può variare nel corso dell'anno e che può essere persino allestito...in outdoor!*
- ***I DETTAGLI FANNO LA DIFFERENZA:** sedute comode, per adulti, non troppo lontane né troppo vicine 😊, la 'luce giusta', un tavolino di appoggio, su cui possiamo mettere a disposizione, per le famiglie, libri di qualità su infanzia, genitorialità, dinamiche di coppia, comunicazione, storie per bambini...E per il team, il materiale utile all'incontro, ecc.!*
- *«L'educazione è un fatto di RELAZIONI...*
- *molte delle quali si verificano SOLO SE ANCHE L'AMBIENTE VI PARTECIPA (L. Malaguzzi)*

L'IMPORTANZA DI ALLESTIRE SPAZI APPOSITAMENTE 'PENSATI' PER I NS. INCONTRI DI TEAM

- **ACCOGLIENTI**
- **COMODI, ANCHE COME SEDUTE, TAVOLO, PUNTI DI APPOGGIO**
- **NON CREATI, SE POSSIBILE, IN PUNTI DI PASSAGGIO, DI 'STRAFORO', NEL SERVIZIO**
- **NON FREDDI, O TROPPO CALDI D'ESTATE (SEMPRE SE FATTIBILE)**
- **SE IL TEMPO LO CONSENTE...ANDIAMO IN **OUTDOOR!****
- **CON LA 'LUCE GIUSTA' 😊**
- **ARRIVANDO TUTTI/E MUNITI DI PENNA E TACCUINO (O QUALUNQUE COSA PER PRENDERE APPUNTI E NOTE: è importante **SCRIVERE...!**), PREPARATI/E ALL'INCONTRO, E PUNTUALI**



L'IMPORTANZA DI VALORIZZARE IL TEAM E IL SUO FARE – ESSERE, ANZI! – RETE...ANCHE A LIVELLO DOCUMENTALE, VISIBILE, TANGIBILE, NEI SERVIZI



Nido e scuola dell'infanzia MOBY DICK,
TORINO, cfr. anche Daniela Corradi,
PF06 https://www.facebook.com/nidoscuolamobydick?locale=it_IT, accesso del 3.11.23

(ATTIVITA' PER LE FAMIGLIE, PERFETTAMENTE ADATTABILE E UTILE ANCHE PER I GRUPPI DI LAVORO!)

...E RICORDIAMOCI CHE NEI SERVIZI 'VI SI DEVE VEDERE' 😊 ANCHE CON FOTO DEL TEAM, DI VOI STESSI/E, MAGARI ALL'INGRESSO DEL SERVIZIO, SORRIDENTI, O NEI LUOGHI D'INCONTRO CON LE FAMIGLIE!


DI QUI, ANDIAMO A EVIDENZIARE LA DIMENSIONE *EMOZIONALE* DEL GRUPPO

LA RIFLESSIONE SUL TEMA DEL 'GRUPPO DI LAVORO' STIMOLA ULTERIORI RIFLESSIONI:

- quella che introduce il **tema delle *competenze, soprattutto trasversali*** che caratterizzano il **'gioco di squadra'**, che si consolidano sul campo, con **l'imparare facendo**, pure per prove ed errori!
- **Qui il discorso non è mai 'concluso' e non ci sono rigide ricette! Per questo è importante, per rendere efficaci i gruppi di lavoro, pensare a una formazione/ azione di 'Cura' costitutivamente aperta**, attenta ai contesti, volta ad accompagnare la costruzione/il rafforzamento di un team;
- Infine, la **dimensione profonda** sempre sottesa a ogni **'narrazione' sul gruppo** è quella che **«TRATTIENE L'ECO EMOZIONALE CHE SOLLECITA L'IMMAGINAZIONE E LA FANTASIA SUL TERRENO...DELL'ESSERE CON, PRIMA DEL FARE CON** (Quaglino & Cortese, 2003, p. 131)»...!
GRUPPI SONO FORTEMENTE INNERVATI DA EMOZIONI, AFFETTI, SENTIMENTI, SENSAZIONI!

**IL RUOLO DELLE COMPETENZE TRASVERSALI,
specialmente COMUNICATIVE ed EMOTIVE,
del e per il gruppo di lavoro,
nei servizi educativi 06**





«E' vero che **la salute delle organizzazioni si fonda su un abile lavoro di gruppo**; è vero che il gruppo ha un'enorme efficacia nel far affiorare punti di vista differenti, i quali resterebbero altrimenti ignoti; è vero che i membri di un gruppo tutti insieme possono scorgere un maggior numero di linee di azione che se non fossero interpellati singolarmente; **è vero che il genio è impotente nel vuoto, mentre l'interazione con gli altri in un determinato settore può esercitare uno stimolo considerevole, e spesso, veramente indispensabile**»

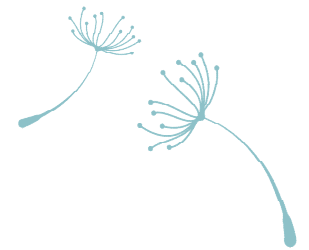
(William White, *L'uomo dell'organizzazione*, s.p.)



LE COMPETENZE-CHIAVE *NEL E DEL* GRUPPO DI LAVORO

Possiamo dire che queste sono le competenze-chiave
per rendere un gruppo, una **squadra**,
e soprattutto, una squadra **efficace, sana e coesa**:

- **COMUNICAZIONE (INTERNA ED ESTERNA AL GRUPPO) + ASCOLTO + CAPACITA' NEGOZIALE**
- **COLLABORAZIONE E COOPERAZIONE, BUONA RELAZIONALITA'**
- **MOTIVAZIONE E SENSO DI AUTO-EFFICACIA**
- **FIDUCIA (IN SE' E NEGLI ALTRI)**
- **AUTENTICITA'**
- **GESTIONE EFFICACE DEL TEMPO**



In connessione, l'importanza del LAVORO COLLEGIALE, nelle *Linee Guida 06*

«Una visione e una progettazione condivise tra coloro che operano quotidianamente all'interno delle strutture che accolgono bambini sotto i sei anni garantiscono la loro connotazione educativa che si esprime attraverso una trama di rapporti attivamente collaborativi che informa l'ambiente...!

bambini crescono e apprendono con equilibrio, motivazione e piacere quando partecipano attivamente alla definizione di contesti caratterizzati da valori, norme, regole, linguaggi, pratiche, elementi che devono essere tra loro coerenti, chiari, univoci e duraturi nel tempo.

La collaborazione tra educatori/insegnanti e personale ausiliario è essenziale per dare coerenza alla progettazione educativa degli ambienti, dell'organizzazione della giornata e delle diverse attività che vi si svolgono. La collaborazione tra professionisti dell'educazione acquista un ruolo decisivo anche all'interno della continuità zero-sei»

(PARTE V- LE COORDINATE DELLA PROFESSIONALITA')



- ***Siamo sicuri di sapere davvero CHI FA PARTE del ns. team, chi SONO i membri?***
- ***Siamo sicuri di saper coinvolgere davvero, e farli sentire parte della squadra, ausiliari, cuccinieri, esecutivi, e chiunque sia – preziosamente – coinvolto insieme a noi educatori e insegnanti nella gestione del servizio?***
- ***Come si comporta il team strettamente ‘educativo’, verso queste figure? Cosa ne pensiamo, cosa pensiamo del loro valore?***
- ***Cosa potremmo fare per renderli più parte attiva e accoglierli più densamente, nel team, col team?***



LE COMPETENZE TRASVERSALI-CHIAVE del lavoro nello 06, per le Linee Guida

«La professionalità degli educatori/insegnanti si basa su una solida cultura dell'infanzia che, all'interno di una cornice pedagogica, attinge a saperi diversi.

La professionalità...è sostenuta dalla formazione continua in servizio. È caratterizzata da COMPETENZE TRASVERSALI che si manifestano in alcuni aspetti comuni importanti: uno stile, un tratto, una modalità di intervento con il bambino e con il gruppo basata sull'osservazione, sull'esplorazione, sulla ricerca e sull'ascolto attivo ed empatico, sulla personalizzazione, sull'accurata progettazione»

(LINEE GUIDA PED. NAZIONALI 06 - PARTE V- LE COORDINATE DELLA PROFESSIONALITA')

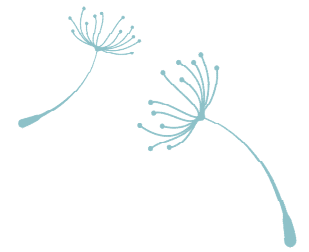
PER EDUCATORI/EDUCATRICI E INSEGNANTI CHE SIANO E SAPPIANO SEMPRE ESSERE:

- **Accoglienti**
- **In ascolto**
- **Incoraggianti**
- **Registi**
- **Responsabili**
- **Partecipi**



QUESTE SONO TUTTE POSTURE FRUTTO DI SOLIDE COMPETENZE TRASVERSALI! Non a caso dette LIFE SKILLS, «COMPETENZE PER LA VITA»

E A PROPOSITO DI 'ASCOLTO'...



UNA COMPETENZA-CHIAVE, PER IL LAVORO DI GRUPPO: LA COMUNICAZIONE EFFICACE

- **Nella dimensione del gruppo di lavoro** (e del lavoro di gruppo!), **molte delle *skills* citate sono importanti** (pensiamo a empatia, cooperazione, collaborazione, negoziazione, gestione dello stress, *problem solving*, motivazione...); **una fra le più rilevanti è la competenza COMUNICATIVA.**
- **E' fondamentale saper comunicare efficacemente**, con sé stessi, con i bambini, con le famiglie, con i/le colleghe/colleghi!
- In questa cornice, resta valido anche per i *team* educativi quello che, ad es., gli **Orientamenti nazionali 0-3 (2022)** dicono della comunicazione con le famiglie:

«La comunicazione (con i genitori) è una componente essenziale della professionalità educativa. Si tratta di una comunicazione che ascolta e accoglie le emozioni, i pensieri, le scelte, le preoccupazioni e le richieste, considerandoli elementi indispensabili sia per conoscere i bambini, sia per creare le basi del rapporto di collaborazione che si andrà sviluppando nel tempo...»

Imparare a comunicare efficacemente richiede un intenso lavoro su noi stessi

«...**La comunicazione richiede un lavoro profondo su di sé** (per essere convinti che il partenariato con i genitori è essenziale, che essi sono le figure più importanti per i loro figli, che riconoscersi e legittimarsi reciprocamente è necessario per poter collaborare e permettere al bambino di **percepire che i suoi educatori, la sua mamma e il suo papà si conoscono, si rispettano, hanno fiducia l'uno nell'altra e che, dunque, anche lui può avere fiducia**)»

(ORIENTAMENTI NAZIONALI 03)



MA LA COMUNICAZIONE, CHE COS'E'?

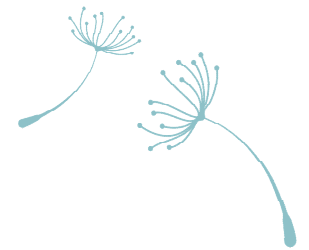
- Il «**mettere in comune**»: dal lat. *communicare*, *cum* (insieme) e *munis* (incarico, funzione, ma anche **dono, sempre... 'GRATUITO', altrimenti perde di senso e autenticità**).
- Una **dimensione costitutiva e 'vitale' dell'essere umano**
- **Un'attività sociale, sia naturale che culturale**, sia fisico-motoria che mentale e affettivo-emozionale
- Un **'tassello' chiave per la formazione e il consolidamento del senso di sé**

(e comunicazione/conversazione/lingua/linguaggio: attenzione, NON SONO SINONIMI!)




«*Per comunicare efficacemente dobbiamo realizzare che siamo tutti diversi nel modo di percepire il mondo, e utilizzare questa comprensione come guida della nostra comunicazione con gli altri*»

Anthony Robbins, cit. in Vidotto, Ghisi, Sergotti, Simeone, a cura di, *Allenare le soft skills*, Venezia, Marsilio, 2021, p. 41



COME COMUNICHIAMO: I 3 TIPI DI LINGUAGGIO, NELL'ESSERE UMANO



- **VERBALE:** è il linguaggio 'tout court', fatto di parole e governato da regole, simboli, astrazioni, convenzioni.
 - **PARA-VERBALE:** è composto dai tratti espressivi della voce, il tono, la timbrica, le pause, le punteggiature. Il para-verbale è di supporto (o disconferma) al/del verbale: ne esprime, in senso profondo, le intenzioni sottese
 - **EXTRA-VERBALE:** è tutto ciò che riguarda la corporeità, l'estetica, la prossemica (postura, gestualità, sguardo, posizione del corpo, abbigliamento/aspetto, orientamento del corpo, espressioni del volto...).
 - (in realtà, ce n'è un quarto: il linguaggio 'chimico-ormonale'!)
- 

ATTENZIONE AL PESO DEL NON-VERBALE!

Sapevate che, a differenza di ciò che forse tendiamo a credere,

il linguaggio verbale pesa solo per un 7%, nel valore assegnato alle nostre conversazioni?

Ciò significa che il 93% (= 55% EXTRA VERBALE + 38% PARAVERBALE)

della comunicazione riguarda dunque aspetti NON verbali!

Ciò spiega anche perché, ad es., quando comunichiamo via email, o Whatsapp, sui social, i fraintendimenti sono frequenti: manca una componente essenziale della comunicazione

(non a caso sono state introdotte le *emoji*)

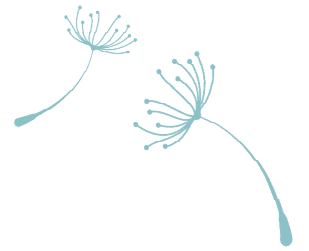


COME VS COSA: L'IMPORTANZA DELLA 'PUNTEGGIATURA'

Quante volte ci rendiamo conto che **non è tanto importante**,

COSA l'altro mi dice/gli dico,
ma **COME** lo/glielo dice/dico?

**ATTENZIONE DUNQUE ALLA CONGRUENZA, QUANDO
COMUNICHIAMO, FRA I 'TRE LINGUAGGI' DI CUI
DISPONIAMO!**



QUINDI, ATTENZIONE A *COSA* DITE, MA SOPRATTUTTO A *COME* LO DITE...

- **Mimica facciale**: devo accordare ciò che sto dicendo con l'espressione che ho sul volto (es. attenzione ad alzare gli occhi al cielo, o fare sguardo distratto, o simili!)
- **Gestualità, postura e distanza sociale**: tenere le braccia aperte, comunque 'morbide', non conserte e non scattose; non gesticolare eccessivamente; lasciare spazio 'anche fisico' all'altro (**da noi è circa 1 metro**): no troppo vicini e no troppo lontani; contatto visivo solido ma non invasivo e non giudicante; accompagnare in modo equilibrato e sapiente, col 'corpo', ciò che stiamo dicendo/ascoltando
- **Contatto corporeo**: attenzione! Dobbiamo capire quando al ns. interlocutore fa piacere/fa bene essere toccato e quando è meglio evitare
- **Tono di voce**: come parliamo solitamente? Con che tono di voce? No troppo basso, no troppo alto! E quanto velocemente?

UN'ALTRA COMPETENZA-CHIAVE: LA CAPACITA' DI NEGOZIARE E DI 'STARE EFFICACEMENTE' NEL CONFLITTO

- Quando nasce un conflitto, tendiamo a cercare un 'colpevole'
- Non serve a granché, anzi☺: BISOGNA ESSERE/SI E' SEMPRE IN DUE, PERCHE' UN CONFLITTO CI SIA!
- Dobbiamo *trasformare* l'energia emotiva che si genera nel conflitto: altrimenti non arriviamo a nulla e oltretutto restiamo 'ancorati per sempre' al nostro 'carnefice' (?!)

(cfr. Tiziana Fragomeni, *Surfando sul conflitto*, Milano, FrancoAngeli, 2016)



ESERCIZI LUDICI UTILI, PER IMPARARE A TRASFORMARE L'ENERGIA CONFLITTUALE

- *Pensa a un'emozione che ti è capitato di sperimentare in un conflitto, e descrivila. Dagli un nome, senza giudicarti*
- *Adesso localizzala: in quale parte del corpo la SENTI?*
- *Descrivine la forma, il calore, il peso, la durata, il colore*
- *Contestualizzala nella situazione in cui si è verificata*
- *Chi era con te si è accorto di cosa stavi vivendo emotivamente?*
- *Ne hai parlato con altri?*
- *Dopo aver sperimentato quell'emozione, come ti sei sentito/a?*
- *Come pensi si sia sentito l'altro 'confliggente'?*
- *Ti sei sentito come...ASSOCIA UN'IMMAGINE, UNA METAFORA...es. una foresta, un abisso, un leone...*
- *Che cosa avresti dovuto/potuto fare diversamente, durante il conflitto?*
- *Cosa vorresti e potresti fare, adesso?*

(cfr. Tiziana Fragomeni, *Surfando sul conflitto*, Milano, FrancoAngeli, 2016)



IL RUOLO DI EMOZIONI E AFFETTI NELLE NS. RELAZIONI E COMUNICAZIONI

- Non dimentichiamo mai che giocano un ruolo chiave le emozioni, nostre e altrui, in ogni interazione, relazione, comunicazione.
- Comunicare, relazionarsi (la comunicazione E' relazione, giocoforza) con gli altri, nondimeno nella cornice del gruppo di lavoro (ma pensate a quanto è vero anche quando ad es. comunichiamo/ci relazioniamo con bambini e famiglie) non è mai scevro da dinamiche emotive e affettive



L'INTELLIGENZA EMOTIVA

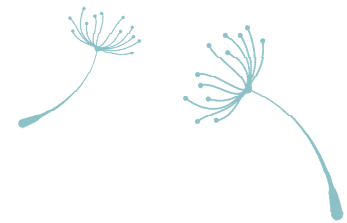
- L'Intelligenza Emotiva è un costrutto formulato fra gli altri da **Salovey, Mayer e Goleman** (anni '90), ed è: *“la capacità di riconoscere i nostri sentimenti e quelli degli altri, di motivare noi stessi e di gestire positivamente le nostre emozioni, tanto interiormente, quanto nelle relazioni sociali”* (Goleman)

Le 5 macro-aree dell'.I.E.:

- **Consapevolezza di sé:** conoscenza dei propri stati interni, preferenze, risorse interne, limiti, *insight*.
- **Padronanza di sé:** capacità di dominare i propri stati interiori, impulsi; di autodirigersi; di porsi obiettivi; essere flessibili, aperti al cambiamento; assumersi responsabilità.
- **Motivazione:** tendenze, spinte emotive – che possono avere origine esterna o interna, e noi è sulla motivazione interna che ci focalizziamo – che guidano/facilitano (o ostacolano!) il raggiungimento degli obiettivi.
- **Empatia:** piena consapevolezza, anzi 'consonanza con', dei sentimenti ed emozioni, delle esigenze e delle preferenze altrui.
- **Abilità sociali:** *leadership*, capacità di fare squadra, relazioni armoniche con gli altri, cooperazione ecc.

PER UNA COMUNICAZIONE EFFICACE, NEL E DEL TEAM EDUCATIVO:

spunti e suggerimenti utili



COSA FARE, PER PROMUOVERE UNA COMUNICAZIONE EFFICACE...

- **Avere consapevolezza della nostra competenza e del nostro ‘stile relazionale e comunicativo’; è fondamentale capire quali sono le proprie aree di forza e comprendere come usarle.**
- **Lavorare sulle proprie aree di miglioramento, chiedendo anche ‘lo sguardo’ e l’aiuto del team!**
- **Chiederci, sempre: *Come si comporta, mentre ad es. parla, il mio interlocutore? Che preferenze e aspettative ha? Che timori, eventualmente?* CERCARE DI LEGGERE SEMPRE, FRA LE PAROLE, I GESTI...IL MESSAGGIO PROFONDO, L’EVENTUALE RICHIESTA DI AIUTO, IL BISOGNO INESPRESSO DELL’ALTRO! QUESTO VALE PER BAMBINI E ADULTI!**
- **Saper adattare il proprio stile a contesto e obiettivi della comunicazione**
- **Saper prendere tempo, dare un TIME OUT, se il clima comunicativo non è suff. disteso**
- **Non confondere MAI la comunicazione efficace con la MANIPOLAZIONE!**



COSA FARE, PER PROMUOVERE UNA COMUNICAZIONE EFFICACE...

- **Comunicare con l'altro stando 'NEL QUI E ORA':** non ascoltare pensando alla storia personale dell'altro, a cosa è successo nei mesi scorsi con lui/lei, a cosa potrebbe succedere...Stiamo **NEL MOMENTO, SENZA GIUDICARE ALTRO SE NON QUELLO 'CHE STO VEDENDO/CHE STA SUCCEDENDO NEL PRESENTE'**
- **Chiediamoci: cosa, delle parole e dei gesti dell'altro, TOCCA IN ME CORDE MOLTO PROFONDE?**
- **COME POTREBBE AIUTARMI IL TEAM A OSSERVARMI/OSSERVARLE/GESTIRLE?**
- Ricordiamoci che l'unico generatore di cambiamento possibile è 'NOI STESSI': **possiamo cambiare solo noi stessi, non gli altri!**



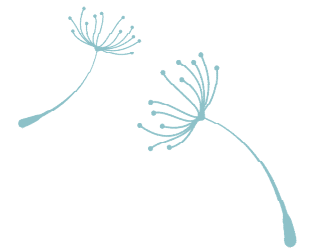
LAVORANDO SEMPRE, COME TEAM, NEI SERVIZI, anche SU QUESTO:

- ***Consapevolezza, chiarezza, trasparenza, autenticità:*** dei nostri obiettivi, di 'chi siamo', del nostro ruolo, di cosa vogliamo comunicare, a chi vogliamo comunicarlo, e di lì, come, quando, quanto
- ***Che messaggio/immagine di noi, della nostra realtà, della nostra 'filosofia' educativa, d'impresa, organizzativa...voglio trasmettere***
- ***Che strumenti/mezzi è meglio usare, per raggiungere i nostri scopi?***
- ***Centralità dell'ascolto***
- ***Ruolo della DOCUMENTAZIONE, sopr. con le famiglie e il territorio***
- ***Tempi distesi e impegno nel creare/contribuire a un buon 'clima comunicativo'***

E...COSA NON FARE, NEL COMUNICARE!

- **Risposte impenetrabili:** rifiutarsi di rispondere o non dare feedback a chi ci sta parlando, non rispondere a una email, non richiamare una persona (o far passare troppo tempo) se ci ha tel.
- **Risposte di interruzione:** iniziare a parlare prima che l'altro abbia finito, montare sopra al suo discorso, mostrare disinteresse, cercare di terminare la conversazione il prima possibile
- **Risposte irrilevanti:** non collegate a quanto il nostro interlocutore ha detto o scritto
- **Risposte tangenziali:** non si ignora mai la proposta del parlante; piuttosto, la si può usare come spunto per introdurre un argomento diverso o approfondire alcuni aspetti
- **Risposte ambigue:** contengono messaggi con molteplici significati, generando confusione
- **Risposte incongruenti:** contengono due messaggi uno dei quali (solitamente non verbale) è in contraddizione con l'altro.

(Adler e Towne, 1990)



SUGGERIMENTI UTILI, DALLE TECNICHE ROGERSIANE

Carl Rogers (1902-1987): **fondatore** della “**terapia centrata sul cliente**”, **non direttiva**, secondo cui le qualità relazionali di una persona impegnata in un rapporto (di aiuto, ma possiamo estenderlo a ogni relazione) sono:

- **congruenza o autenticità** (evitare maschere, comunicare sinceramente)
- **empatia** (sentire il mondo dell'altro come se fosse proprio)
- **accoglienza**
- **ascolto attivo, rispecchiamento, riformulazione...**

L'accoglienza, dunque l'ASCOLTO VERO, dell'altro è la condizione necessaria per un rapporto di comunicazione e comporta l'assenza di barriere difensive.

Nb: Se la comunicazione è caratterizzata da atteggiamenti valutativi, la difensività prevale.

L'IMPORTANZA DI *COMPRENDERE*, SENZA *GIUDICARE*

- Il giudicare gli altri è una difesa dell'io, perché esonera dall'operazione, complessa e delicata, del *comprendere*.
- Per **Rogers**, una delle principali motivazioni della resistenza a comprendere l'altro è la **paura del cambiamento**:

«se veramente mi permetto di capire un'altra persona, posso essere cambiato da quanto comprendo»



ALCUNE TECNICHE (ROGERSIANE, E NON SOLO) UTILI

- USARE PREFERIBILMENTE DOMANDE APERTE, PER RILANCIARE LA CONVERSAZIONE E PROMUOVERE L'APERTURA E IL COINVOLGIMENTO DELL'ALTRO
- AL MOMENTO 'OPPORTUNO', POSSIAMO INSERIRE UN RIFERIMENTO/UN RACCONTO/UN EPISODIO PERSONALE, ARMONICO CON CIO' CHE L'ALTRO STA DICENDO (devo però essere molto 'bravo' e delicato nel farlo, per non far sentire l'altro non ascoltato, con la conversazione ricentrata su noi stessi!)
- RIFORMULARE/PARAFRASARE CIO' CHE CI VIENE DETTO
- RIPETERE CON CALMA E CHIAREZZA IL NOSTRO PUNTO DI VISTA
- SAPER FERMARE LE CONVERSAZIONI E/O SAPER PRENDERE TEMPO/'TIME OUT' QUANDO IL CLIMA NON CONSENTE DI ANDARE AVANTI SERENAMENTE
- *«TI RINGRAZIO, CAPISCO CIO' CHE DICI...» + «IO ALLO STESSO TEMPO PENSO CHE POTREMMO...», CHE NE PENSI?*
- 'DISARMARE L'OSTILITA': restare molto calmi e sereni, di fronte a comunicazioni 'ostili', ringraziando degli spunti che l'altro ci sta dando per ripensare anche il nostro agire, per migliorarci
- IMPARARE A 'IGNORARE' LE PARTI DEL DISCORSO NON CONGRUENTI CON GLI OBIETTIVI DELLA CONVERSAZIONE

SPUNTI DI RIFLESSIONE, DALLA *COMUNICAZIONE NON VIOLENTA (CNV)*

Marshall Rosenberg: *Le parole sono finestre [oppure muri]*

Le 4 componenti della CNV:

- 1) **OSSERVARE (senza giudicare/interpretare):** osserviamo/descriviamo ciò che accade in una certa situazione, descrivendolo in termini di 'azioni', e non giudicando chi agisce
- 2) **ESPRIMERE CIO' CHE SENTIAMO**, a livello emotivo, quando viviamo/osserviamo una det. situazione: «*quando vedo i tuoi vestiti sporchi buttati sul pavimento del bagno mi sento irritata...*»
- 3) **ESPRIMERE IL NS. BISOGNO:** «*...perché ho bisogno di essere aiutata nel tenere in ordine la casa*».
- 4) **ESPRIMERE LA NS. RICHIESTA:** «*...saresti disposto a raccogliarli e metterli in lavatrice?*»

OSSERVARE non equivale a VALUTARE/GIUDICARE/INTERPRETARE

- **Uso del verbo ESSERE:** «*sei stupido...sei il solito buffone...ma lo stesso vale per FRASI POSITIVE! SONO COMUNQUE 'ETICHETTE', CHE E' DIFFICILE POI TOGLIERSI DI DOSSO!*
- **Uso di verbi/avverbi/parole valutativi:** «Sergio rimanda *sempre* (**NB: SEMPRE, MAI TUTTO, NULLA, NESSUNO, TUTTI...PAROLE PERICOLOSSISIME 😊**) = «Sergio studia la sera prima dell'esame»
- **Pensare come graniticamente vere le mie idee e valutazioni, e confondere previsioni e certezze:** «Non ce la farà mai a consegnare il lavoro» = «io non penso che riesca a consegnare il lavoro»
- **Ragionare per stereotipi:** «i Cinesi lavorano sempre» = «il padre della famiglia cinese che vive accanto a me lavora diversi giorni a settimana 10 ore al giorno»
- **Giudicare, e non osservare davvero:** «Paolo è un pessimo giocatore» = «Paolo non ha mai fatto goal in 20 partite»

IMPORTANZA DI PASSARE DAL 'LINGUAGGIO TU' AL LINGUAGGIO 'IO'! («*Tu sei sempre arrabbiato*»...= «*io quando ti vedo fare questo...,mi sento...Potremmo...?*»)

ATTENZIONE A USARE QUESTE PAROLE/FRASI...

➤ Ci sono frasi che tendiamo a dire, anche per 'nobili motivi' 😊, ma che rischiano di sortire l'effetto opposto, ovvero rischiano di far sentire l'altro poco ascoltato, con noi poco empatici e poco attenti a dare centralità alle esigenze dell'interlocutore (cfr. M. Rosenberg):

- «PENSO CHE DOVRESTI...COME MAI NON HAI FATTO...?» (**CONSIGLI**)
- «DAI, NON E' NIENTE...ASPETTA DI SENTIRE COSA E' SUCCESSO A ME!» (**TIRARE SU DI MORALE**)
- «SE SOLO TU NON FOSSI COSI' ...QUESTO POTREBBE TRASFORMARSI IN UNA BELLA OPPORTUNITA'» (**EDUCARE**)
- «NON E' COLPA TUA, HAI FATTO QUELLO CHE HAI POTUTO» (**CONSOLARE, SENZA RIFLETTERE INSIEME**)
- «MI FAI VENIRE IN MENTE QUELLA VOLTA CHE IO...» (**METTERE NOI AL CENTRO**)
- «BASTA, DAI, TIRATI SU, NON SERVE PIANGERE SUL LATTE VERSATO» (**'ZITTIRE, EMOTIVAMENTE'**)
- «POVERINO...HAI RAGIONE, CAPITANO TUTTE A TE» (**COMMISERARE**)
- «NON E' COSI' CHE E' ANDATA» (**CORREGGERE, SENZA PRIMA ASCOLTARE**)

SONO FRASI CHE SPESSO DICIAMO CON AFFETTO E PER FAR SENTIRE MEGLIO GLI ALTRI: MA RISCHIANO DI NON FARLI SENTIRE REALMENTE ASCOLTATI. E' UN ATTEGGIAMENTO CHE CI IMPEDISCE DI ESSERE DAVVERO PRESENTI

***Non ho mai visto un uomo pigro:
ho visto un uomo che non ha mai corso mentre lo stavo guardando...***

Ho visto un uomo che talvolta faceva un sonnellino

Tra il pranzo e la cena...

Lui era un uomo pigro,

O faceva soltanto cose che definiamo pigre?

Non ho mai visto un bambino stupido:

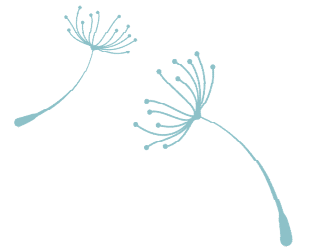
Ho visto un bambino che talvolta ha fatto cose che io non ho compreso...

Se non mescoliamo ciò che vediamo

con quella che è la ns. opinione

ci salveremo...

(M. Rosenberg)





- ***E ALLORA, CHIEDIAMOCI ANCORA: COM'È, PER VOI, LA COMUNICAZIONE, NEL VOSTRO GRUPPO DI LAVORO?***

(giudicante, valorizzante, chiusa, aperta, esplicita, implicita, autoritaria, democratica, verticale, cooperativa, aggressiva, conciliante, curata, trascurata, anonima, personalizzata, formale, informale...

- ***COME POTERLA MIGLIORARE?***
- ***QUALI SONO LE IMMAGINI CHE, RELATIVAMENTE AL VS. LAVORO, VI VENGONO IN MENTE PENSANDO AL FUTURO?***
- ***COME VORRESTE FOSSE IL VOSTRO LAVORO, IN FUTURO? E COSA VORRESTE ELIMINARE/NON FARE?***



Infine: alcuni ulteriori suggerimenti per vivere bene e 'generare benessere', nel contesto di lavoro

- **curare la salute del vostro gruppo di lavoro**, col prezioso supporto del coordinatore o supervisore
- **progettare/gestire** le attività, in **collegialità** e con **tempi flessibili e distesi**
- **affrontare un problema/tema/progetto** (positivamente inteso o no che sia) per volta, **passo per passo**: qualunque cosa è fatta di 'segmenti', *step*, separabili!
- **partire da e valorizzare le, numerose, bellissime, esperienze educative che negli anni avete portato avanti: partire da lì, da questa ricchezza, dal 'tesoro accumulato', per guardare avanti e rafforzarvi costantemente come gruppo, curare il vostro fare squadra, rendervi davvero una équipe, dove il tutto è più della somma delle singole parti!**

- **pianificare e organizzare *focus group/incontri/brainstorming* periodici**, insieme al coordinamento e/o alla supervisione, **anche incentrati sulla dimensione del lavoro di gruppo, su come prendersene cura, su come rafforzare costantemente il senso di appartenenza ecc.**
- **potenziare la partecipazione delle famiglie**, per 'co-costruire' insieme il futuro educativo dei bambini + avere il loro 'sguardo' prezioso sulla qualità del ns. lavoro, anche come squadra: condividere la progettazione, documentare, informare, coinvolgere, stimolare
- **aprirsi sempre più al territorio**, con *educazione outdoor*, apertura alla vostra città, coinvolgimento enti e comunità + cercando di avviare legami anche con le altre realtà educativa 0-6 del vostro territorio: FARE RETE E **CONFRONTARSI E' IMPORTANTISSIMO, PER LA QUALITA' DEL VOSTRO LAVORO (e per fare sistema 06, oltretutto...)**
- **socializzare la vostra esperienza, renderla visibile all'esterno: v. valorizzazione e cura della documentazione (fondamentale anche per rafforzare la vostra IDENTITA' DI GRUPPO, come squadra)!**

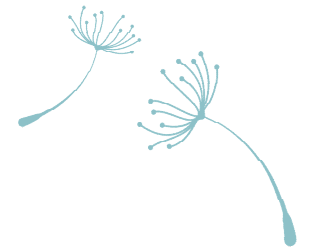


**ATTIVITA' LUDICO-FORMATIVE
UTILI A RAFFORZARE LA COESIONE DEL GRUPPO DI
LAVORO E LE *LIFE SKILLS***



DALLA TEORIA, ALLA PRATICA

- Quanto detto fin qui circa **l'importanza delle competenze trasversali** può e deve avere anche un'applicazione nella pratica.
- **Allora, come offrire contesti e team educativi di qualità, e anche progettare e proporre attività ed esperienze volte all'emersione e al potenziamento delle competenze trasversali, per bambini e famiglie?**
- **Anzitutto, lavorando in modo tale da rafforzare/curare sempre, giorno per giorno, le vostre, come squadra!**
- **A questo proposito, possono essere utili alcune attività formative, di teambuilding, teamworking e potenziamento della fiducia, delle relazioni armoniche, della capacità organizzativa, comunicazione, negoziazione, gestione dello stress, pensiero logico, critico, creativo...Eccone una selezione**



IL NAUFRAGIO



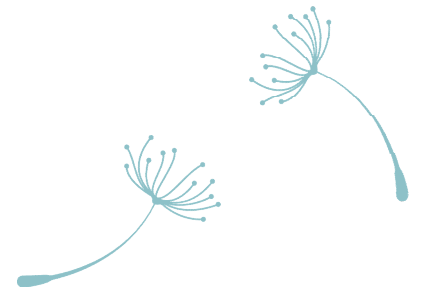
MENTRE LA NAVE AFFONDA...COSA DECIDETE DI SALVARE?



Vi trovate a bordo di una nave con una grave avaria. Non avete potuto lanciare nessun SOS...**Dovete abbandonare la nave;** in lontananza c'è un'isola. La scialuppa può a malapena portare voi e il vostro equipaggio: non c'è spazio per altro...

Potete portare soltanto UNO fra questi oggetti:

- *Valigia con delle coperte*
- *Cassetta dei medicinali*
- *Cassetta con alcolici*
- *Cassetta con delle armi*
- *Cassetta con utensili vari*
- *Cassetta con dei viveri*
 - *Salvagenti*
- *Una piccola cucina da campo*
 - *Il cane*

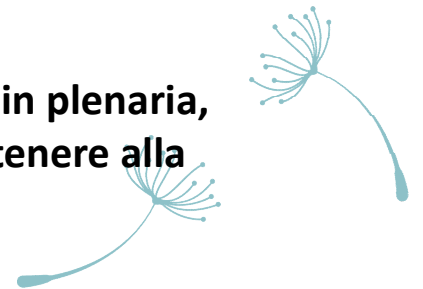


PER DECIDERE, C'E' BISOGNO DI RIFLETTERE INSIEME E TROVARE UN PUNTO DI ACCORDO

- **Dividetevi in gruppi di max 4-5 persone** ciascuno e iniziate a discuterne
- Avete al **massimo 15 minuti** per trovare una soluzione e dovete trovarla ragionando insieme al vostro gruppo di lavoro, prendendo appunti su cosa avete, infine, deciso, e perché
- **Mentre lo fate:** il **coordinatore**, o in ogni caso un terzo, esterno, che non partecipa attivamente, **tiene il tempo e prende appunti** su cosa 'vede': dinamiche di gruppo, ruoli, modalità comunicative, livelli di coinvolgimento, modalità di esercizio della leadership, problem solving, cooperatività, negoziazione ecc.
- Alla fine, **ogni gruppo dirà cosa ha scelto di salvare (e cosa no!) e perché**, spiegando come si è arrivati alla decisione e con che criteri

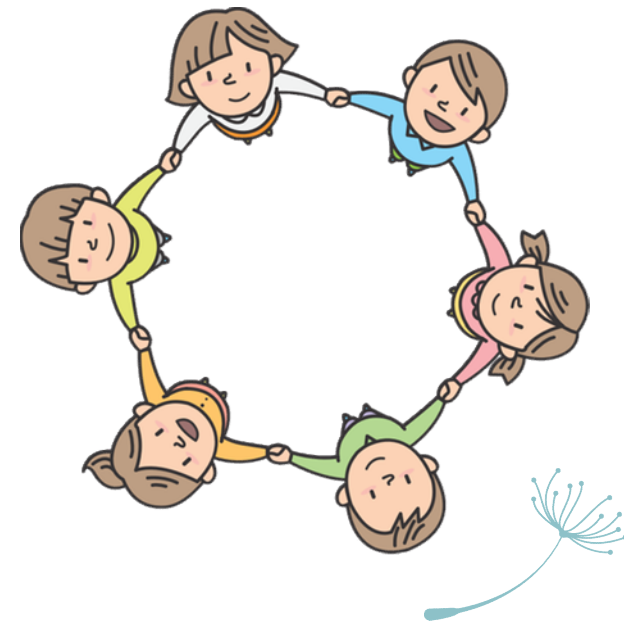
5 PAROLE PER...

- Munirsi di **foglietti e penne**
- Si decide un argomento (es.: la propria realizzazione, la libertà, il lavoro, il gruppo di lavoro, i bambini, le famiglie...qualsiasi cosa!)
- In **max. 1 MINUTO** ognuno deve scrivere su un foglietto le **5 PAROLE, venute d'istinto**, associate a quel tema
- **A questo punto si formano delle coppie: ogni coppia deve trovare in 3 MINUTI un accordo su quale di queste parole (di tutte e 10 totali, se ne può dire al gruppo solo una: che va scritta a sua volta su un altro foglio) scegliere, spiegando agli altri perché.**
- **Dopo ciò, il gruppo prende solo le parole selezionate dalle varie coppie, si riunisce in plenaria, e in max 10 MINUTI deve decidere quali, fra le parole selezionate, scegliere e mantenere alla fine di tutto: ne deve scegliere, fra tutte, 3**



IL CERCHIO DELLA FIDUCIA

- I partecipanti (max 8-10 per volta) si mettono in piedi, in un **cerchio molto stretto e serrato**
- Un **membro, esterno** al cerchio, (e poi sarebbe ottimo farlo tutti, a turno), entra in mezzo al cerchio e **si lascia cadere all'indietro, possibilmente tenendo gli occhi chiusi**
- **Gli altri lo sostengono...e questo aumenta la coesione e il senso di fiducia** gli uni negli altri!



L'OGGETTO MAGICO...

- **il gruppo lavoro si riunisce, insieme al coordinatore/supervisore**
- **ogni membro dell'équipe porta all'incontro un oggetto, una frase, un'immagine, una canzone, una ricetta, una foto...che sente come particolarmente significativo e che associa a come si sente, ad es., IN RELAZIONE AL SUO RAPPORTO COL CONTESTO DI LAVORO E CON I COLLEGHI (MA POTETE FARLO IN RIF. A QUALUNQUE ARGOMENTO/PROBLEMA/TOPIC!)**
- **spiegando agli altri il perché della vostra scelta e cosa significa per voi + un augurio/impegno/intenzione per il futuro**



**VOGLIAMO ALLORA AVVIARCI A CONCLUDERE CON...LA BELLEZZA E LA FORZA
DELL'ESSERE E DEL FARE SQUADRA!**



[https://www.youtube.com/
watch?v=DidO2jcKGMw](https://www.youtube.com/watch?v=DidO2jcKGMw),
ACCESSO DEL 31.10.23

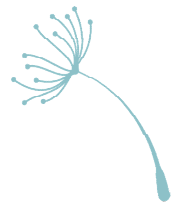


Per non dimenticare mai, infine, l'importanza dell'ESSERE un e in TEAM

«Il lavoro di squadra è la capacità di lavorare insieme per una visione comune. La capacità di dirigere il lavoro individuale verso gli obiettivi dell'intera organizzazione.»

È il carburante che consente a persone comuni di ottenere risultati non comuni»

Andrew Carnegie



***GRAZIE PER LA VOSTRA ATTENZIONE:
BUON LAVORO, IN E DI SQUADRA!, E BUON PROSEGUIMENTO!***



Riferimenti essenziali

- BALDUZZI L., LAZZARI A. (a cura, 2021), Ripartire dall'infanzia, Parma, Junior
- BECCHI E. (2005), Pedagogie latenti, in Quaderni della scrittura, n. 1. pp. 105-113.
- BETTELHEIM B. (1982), L'influenza nell'ambiente sullo sviluppo del bambino, in L. Burkhardt (a cura di), Abitare con i bambini, Milano, Emme, pp. 121-133.
- BONDIOLI A. (2000), Riflettere sulla giornata scolastica, in A. Bondioli, M. Ferrari (a cura), Manuale di valutazione del contesto educativo, Milano, FrancoAngeli, pp. 345-369.
- BONDIOLI A., SAVIO D. (a cura, 2018), Educare l'infanzia, Roma, Carocci
- CASELLI P. (2023, gennaio), La dimensione emotivo-affettiva del linguaggio nell'infanzia, articolo contenuto nel numero speciale della rivista «Bambini» a cura di Bove C. e Savio D., «PARLARE CON I BAMBINI», n. 1., pp. 38-41.
- CASELLI P. (2022, maggio), Parole per crescere. L'importanza delle conversazioni fra adulti e bambini nello 0-6, in «Bambini», maggio 2022
- CASELLI P. (2021), La parola nella relazione educativa. Comunicazione e conversazione caregiver-bambini nei servizi zero-sei, Bergamo, Junior
- CASTELLANO A.M., QUAGLINO G.P., CASAGRANDE S. (1992), *Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo*, Milano, Cortina
- CATARSI E., FORTUNATI A. (2004), Educare al nido. Metodi di lavoro nei servizi per l'infanzia, Roma, Carocci
- CERINI G. (a cura, 2016), Passa...Parole. Chiavi di lettura delle Indicazioni 2012, Milano, Homeless Book
- DERTO M. (2022), *Team building*, Roma, Future editore
- GOLEMAN D. (2011), *Intelligenza emotiva*, Milano, BUR
- DI PIETRO A. (2020), Giocare con niente. Esperienze autonome con oggetti e cose «impertinenti», Parma, Junior-Spaggiari
- GALARDINI A.L. (a cura, 2021), L'educazione al nido, Roma, Carocci
- GALARDINI A.L. (2015), Crescere al nido, Roma, Carocci
- GALARDINI A.L. (2010), Partecipare l'educazione, Roma, Carocci
- GUERRA M. (2019), Le più piccole cose. L'esplorazione come esperienza educativa, Milano, FrancoAngeli
- LICHENE C. (a cura, 2018), Conoscere lo 0-6, Bergamo, Zeroseiup
- MAINETTI D., COSMAI L. (2010), Gli spazi e i materiali, Bergamo, Junior
- MALAGUZZI L. (2020), Commenti per un codice di lettura della mostra: "L'occhio se salta il muro ...", testi introduttivi di P. CAGLIARI, V. VECCHI, Reggio Children, Reggio Emilia
- MASCI S. (2020), *Giocchi esperienziali. Lavorare con le emozioni nella formazione e nella conduzione dei grandi gruppi*, Milano, FrancoAngeli
- PENSO D. (2009), Progettare nella scuola dell'infanzia, Bergamo, Junior
- PENSO D. (2011), Passaggi e attraversamenti, in «Bambini», gennaio 2011, s.pp.
- QUAGLINO G.P., CORTESE G.C. (2003), *Gioco di squadra*, Milano, Cortina
- ROGERS C. (tutte le opere)
- ROSENBERG M. (1999), *Le parole sono finestre (oppure muri)*, Rimini, Esserci, 1999.
- SILVA C. (a cura, 2016), Educazione e cura dell'infanzia nell'Unione Europea, Pisa, ETS
- STACCIOLI G., *Ludobiografia* (2010). *raccontare e raccontarsi con il gioco*, Roma, Carocci
- ZANINELLI F.L. (2021), La continuità educativa da zero a sei anni, Roma, Carocci

Per le immagini tratte dal web (ULTIMA CONSULTAZIONE, SE NON DIVERSAMENTE INDICATO: 23.10.23), SALVO LADDOVE DIVERSAMENTE INDICATO direttamente nel PPT: www.pixabay.com e www.it.freepik.com e <https://publicdomainvectors.org/it/search/parlare>

Riferimenti essenziali

DOC UE, LINEE GUIDA, ORIENTAMENTI, INDICAZIONI, NUOVI SCENARI ECC.:

Sistema integrato 06:

<https://www.istruzione.it/sistema-integrato-06/> (ultimo accesso: 27.06.22)

Linee Guida pedagogiche 0-6:

<https://www.miur.gov.it/documents/20182/5385739/Decreto+ministeriale+n.+334+del+22+novembre+2021.pdf/e2b021b5-4bb5-90fd-e17a-6b3af7fc3b6f?version=1.0&t=1640603375461> (ultimo accesso: 27.06.22)

Orientamenti 0-3:

<https://www.istruzione.it/sistema-integrato-06/allegati/Documento%20base%20orientamenti%20nazionali%20per%20i%20servizi%20educativi%20per%20l'infanzia.pdf> (ultimo accesso: 27.06.22)

Indicazioni 2012 e Nuovi scenari 2018:

<http://www.indicazioninazionali.it/wp-content/uploads/2018/08/decreto-ministeriale-254-del-16-novembre-2012-indicazioni-nazionali-curricolo-scuola-infanzia-e-primo-ciclo.pdf> (ultimo accesso: 27.06.22)

<http://www.indicazioninazionali.it/wp-content/uploads/2018/08/Indicazioni-nazionali-e-nuovi-scenari.pdf> (ultimo accesso: 21.06.22)

Per le emanazioni UE relative all'ECEC si rimanda a:

<https://education.ec.europa.eu/focus-topics/improving-quality-equity/key-competences-lifelong-learning>

<https://eur-lex.europa.eu>

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0066:FIN:IT:PDF>

[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019H0605\(01\)&rid=4](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019H0605(01)&rid=4)

https://eurydice.indire.it/wp-content/uploads/2020/06/Cifre_chiave_ECEC_per_web.pdf

Riferimenti essenziali

COMPETENZE TRASVERSALI IN DOC UE, LINEE GUIDA, INDICAZIONI, NUOVI SCENARI, OMS, OECD, INVALSI ECC.:

<https://www.oecd.org/skills/nationalskillsstrategies/Strategia-per-le-Competenze-dell-OCSE-Italia-2017-Sintesi-del-Rapporto.pdf>

https://www.skilla.com/img/cms/150650374E_AMICUCCI_P.38-45_L.pdf

<https://adiscuola.it/assets/uploads/2021/09/BardelliLa-Bussola-sito.pdf>

<https://www.unioneuropea.it/leuropa-per-le-competenze-transveasli-e-tecniche-una-prova-di-coesione-sociale/>

<https://cittadellascuola.edu.it/wp-content/uploads/2018/04/Dalle-competenze-chiave-europee-alle-discipline.pdf>

<https://www.miur.gov.it/documents/20182/5385739/Decreto+ministeriale+n.+334+del+22+novembre+2021.pdf/e2b021b5-4bb5-90fd-e17a-6b3af7fc3b6f?version=1.0&t=1640603375461> (LINEE GUIDA 06)

https://www.miur.gov.it/documents/20182/51310/DM+254_2012.pdf/1f967360-0ca6-48fb-95e9-c15d49f18831?version=1.0&t=1480418494262 (INDICAZIONI NAZIONALI 2012)

<https://www.miur.gov.it/documents/20182/0/Indicazioni+nazionali+e+nuovi+scenari/> (NUOVI SCENARI)

<https://www.invalsiopen.it/cosa-sono-servono-soft-skill/>

<https://www.unicef.it/media/upshift-il-percorso-di-educazione-all-imprenditorialita-di-unicef/>

<https://www.forumpa.it/riforma-pa/competenze/competenze-trasversali-cosa-sono-esempi-e-importanza/>

www.percorsiformativi06.it

NB: PER I TESTI, VIDEO E/O I SITI WEB/LINK NON INDICATI QUI IN BIBLIO-SITOGRAFIA MA CITATI NEL PPT, SI RIMANDA DIRETTAMENTE ALLE NOTE E AI CREDITS NEL CORPO DEL TESTO

(Ultimo accesso ai siti indicati, SALVO LADDOVE NON DIVERSAMENTE INDICATO NEL CORPO DEL PPT: 23/10/2023)

Per tutte le info e le iniziative di Pf06:

- SITO WEB: www.percorsiformativi06.it
- PAGINA FB: [Facebook.com/percorsiformativi06](https://www.facebook.com/percorsiformativi06)
- EMAIL: info@percorsiformativi06.it