



## Tirocinio Formativo e di Orientamento

Corso di Laurea Magistrale in Scienze Pedagogiche  
Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione “Riccardo Massa”  
Università degli Studi di Milano – Bicocca

**Workshop anno accademico 2021/22**

### **FACILITARE LA PARTECIPAZIONE IN EQUIPE: POSTURE E STRUMENTI**

25 novembre 2021

*Conduttore/Conduttrice:*

Dottorssa Gabriella Fallarini

*Partecipanti:*

De Santi Chiara

Esposito Irene

Invernizzi Silvia

Lambertico Martina

Mantoan Giada

Minieri Sofia

Montagna Federica

Orlando Arianna

## **1)I principali contenuti trattati durante il workshop**

L'incontro si è aperto con una breve introduzione di ogni partecipante che ha presentato il proprio percorso di studi, quello lavorativo e le aspettative riguardo al workshop stesso. Questo breve excursus ci ha permesso subito di fissare con la dottoressa Fallarini, conduttrice del laboratorio, alcuni elementi fondamentali, assolutamente non trascurabili quando si parla di gestione dell'équipe: l'importanza della partecipazione attiva in essa, poiché ognuno è risorsa, le condizioni concrete che permettono la buona riuscita di una riunione (quali orario, luogo, ordine del giorno), considerando tutte le difficoltà che i partecipanti potrebbero avere e dunque facilitare il loro contributo.

Come prima attività abbiamo svolto un esercizio che consisteva nell'osservare l'immagine di un albero con degli "omini" in varie posizioni; la conduttrice ci ha invitate a salire metaforicamente su questo albero e a scegliere uno dei soggetti che ci identificasse e rappresentasse in quel momento. Da questa esercitazione sono emerse due importanti questioni: per prima cosa un oggetto semplice può diventare un "attivatore", ovvero uno strumento che nella fase iniziale di diffidenza permette ai partecipanti di raccontarsi, attivarsi e "scongeler" la situazione. Abbiamo constatato che comunicazione e collaborazione sono due elementi fondamentali per incrementare la qualità del gruppo di lavoro, elementi questi, che devono essere "curati" e alimentati volta per volta, al fine di poter creare una sorta di "connessione" tra le persone presenti in équipe.

La condivisione e la discussione delle nostre esperienze ci ha aiutate a vedere come esse non erano poi così distanti tra loro, che all'interno del gruppo ci si può sentire al sicuro e a proprio agio nell'esprimere le proprie idee, pensieri, vissuti ed emozioni. Da qui è emersa una riflessione del gruppo sulla comunicazione, in particolar modo con un riferimento al fatto che ciò che si dice non sempre è compreso così come lo si intende, ma bisogna valutare con attenzione il feedback che ci viene fornito dai partecipanti. E' questione di posture, di come ci si pone nei confronti degli altri, se si sceglie di rimanere aperti o no, creando spunti e riflessioni utili e preziose.

Nel corso delle nostre condivisioni, ci è stato chiesto anche di raccontare la nostra esperienza in merito alla partecipazione ad una riunione d'équipe. Sono emersi alcuni elementi già affrontati quali l'importanza del turno di parola, la partecipazione attiva di tutti i membri, le

condizioni pratiche e la gestione dell'équipe da parte del conduttore, l'importanza di porsi in condizione di ascolto attivo senza avere la pretesa di cambiare la persona che nel gruppo la pensa diversamente da noi. Abbiamo riflettuto, a questo proposito, sull'aspetto del disagio, una sensazione che il più delle volte si prova quando in noi si manifesta uno "spiazzamento", una situazione che comporta da parte nostra uno sforzo a cambiare modo di pensare, mettersi in discussione, avere voglia di imparare, senza prendere sul personale il disagio che viviamo. Un ulteriore tema affrontato ha riguardato il confronto reciproco, il lavoro corale, poiché un'équipe funziona davvero quando c'è dialogo, sostegno e aiuto tra i membri. Il team e l'équipe sono realtà da costruire, ed è necessario partire da una visione binoculare e dalla pratica del fare, in modo che possa essere così produttiva. È necessario ricordare che colui che tiene le redini dell'équipe la deve progettare, pensare e preparare.

Dopo una breve pausa, la seconda parte dell'incontro è iniziata con la scelta da parte di ciascuno di noi della nostra slide preferita, riguardante il materiale mandato dalla dott.ssa Fallarini, in preparazione al Workshop.

Il materiale faceva parte di un power point dal titolo: "Facilitare la partecipazione in équipe: posture e strumenti", nel quale erano spiegati i fattori che favoriscono il clima ideale a cui ambire per una buona partecipazione in équipe. Tra le slide scelte, quelle che hanno avuto più successo tra il gruppo sono state quelle riguardanti il tema "vision e team", il "pentagono della fiducia", le "emozioni" e il "dinamizzare con il negativo e costruire con il positivo". Sul tema "vision e team" abbiamo sottolineato l'importanza delle idee condivise in un gruppo di lavoro, una condizione però, che nella maggior parte dei casi non è così scontata da ottenere. La "vision", infatti, è un aspetto che va costruito nel tempo, che richiede un gran lavoro da parte del gruppo. Da queste deduzioni si è capito che il gruppo di lavoro non è sempre detto che nasca da subito come un "team saldo"; la solidità che fa di un insieme di individui un team, infatti, non è un dato di partenza ma è un obiettivo a cui la squadra deve tendere per una buona partecipazione in équipe.

Un gruppo di lavoro è una pluralità in integrazione, una realtà cioè impegnata ad una progressiva integrazione dei suoi legami psicologici; l'interdipendenza dei membri porta alla necessità reciproca del contributo di ciascuno, la quale a sua volta porta ad uno scambio che arricchisce e fa crescere. È un passaggio delicato poiché il soggetto deve dipendere dal gruppo ma deve anche mantenere la sua individualità.

Bisogna partire dagli interessi dei membri dell'équipe per trovare un terreno comune e non bisogna mai sottovalutare il contesto entro cui si sta lavorando, il quale resta come sfondo ed è importante domandarsi se i membri si sentono in esso valorizzati, soddisfatti, se sono contenti o meno. Questo permette di creare un buon clima relazionale perché mi domando cosa è importante per l'altro e cosa costituisce la radice dell'équipe.

In molti hanno preferito il “pentagono della fiducia”, ovvero la co-partecipazione e coesistenza di alcuni fattori come l'orgoglio, la credibilità, il rispetto, l'equità e la coesione, i quali sono fondamentali per creare un ambiente ospitale e non giudicante. Il coordinatore, in questa circostanza, gioca un ruolo fondamentale in quanto ha lo scopo di creare un contesto in cui tirare fuori il meglio delle persone che vi lavorano.

Un'altra slide, che ha portato a consistenti riflessioni, è stata quella riguardante le “emozioni”. Abbiamo dibattuto su quanto sia inevitabile lavorare a contatto con le emozioni altrui e proprie, e di quanto sia impossibile fare in modo che queste non si presentino mentre si sta lavorando. Questo perché siamo mossi prima dalle emozioni e poi dalla ragione; esse sono il motore che ci deve portare verso il razionale e sta a noi il compito di saperle gestire, controllare e in alcuni casi tollerare. Le emozioni generate dalle parole sono il punto di partenza per svelare le radici epistemologiche e relazionali di ogni nostra idea, pratica o valore. Non esistono pratiche neutre ed interrogarle serve per far emergere i presupposti taciuti.<sup>1</sup>

Infine, sono state selezionate alcune slide sul tema della “negatività”, vista come una vanga che scava una buca, che dà suolo alla positività, che pianta l'albero. Essa infatti, se non eccessiva, ci forma come persone; è dalle negatività e dalle conflittualità che nasce qualcosa di vero e di buono, che inevitabilmente ci fa crescere. Tre sono i fattori che ci portano alla negatività: quelli psicologici, culturali ed il contesto in cui ci muoviamo, che ci permette di tirare fuori il meglio o il peggio di noi. Trasformare la negatività in positività è possibile trovando delle connessioni e non solo spinte divisorie, cioè passando da uno stile direttivo ad uno partecipativo. Lo stile partecipativo diminuisce il grado di direttività sui compiti mantenendo elevati i comportamenti relazionali in modo da assicurare, stimolare la fiducia nelle proprie capacità; favorisce la discussione, facilita le attività di équipe, stimola i collaboratori a riflettere sul proprio operato.<sup>2</sup> Ciò che è emerso durante questo esercizio è il segreto per mandare avanti la propria équipe, cioè la considerazione e l'attenzione che va data

---

<sup>1</sup> Formenti, 2017, “Formazione e trasformazione. Un modello complesso”, Cortina Raffaello, Milano

<sup>2</sup> Premoli, 2021, “Il coordinamento pedagogico nei servizi educativi”, Franco Angeli, Milano

ai membri del team, l'attenzione ai dettagli, in modo che si crei un ambiente di fiducia che possa portare ad avere una visione condivisa.

La parte conclusiva dell'incontro si è svolta con la lettura di un caso proposto dalla dott.ssa Fallarini, su cui tutti, come un gruppo, abbiamo ragionato, evidenziando i temi che emergevano e riflettendo su cosa un ipotetico coordinatore avrebbe potuto fare per risolvere la situazione. Ognuna di noi ha espresso i propri pensieri e da questi sono nate delle riflessioni significative; tutto ciò è avvenuto in un clima in cui ci siamo sentite valorizzate e non giudicate. Abbiamo constatato come il ruolo del coordinatore consista anche nel far emergere il potenziale di ogni membro dell'equipe; la teoria che vede il talento come caratteristica distintiva di alcune persone è stata recentemente messa in discussione da studi che sostengono che il successo passa più dalla gestione e dalla valorizzazione del potenziale ordinario che ogni singolo individuo possiede.

Se prevale l'orientamento alla valorizzazione delle persone e quindi alla costituzione del capitale umano, la direzione del personale diventa necessariamente molto più partecipe dei processi di creazione del valore.<sup>3</sup>

## **2) Metodologie utilizzate**

Durante tutto lo svolgimento del workshop, pratica e teoria sono state saldamente collegate; la teoria è emersa dalla messa in gioco in prima battuta di tutti i partecipanti. La dott.ssa Fallarini, nella prima parte dell'incontro, ha proposto due esercitazioni che hanno richiesto la nostra partecipazione e collaborazione nell'introduzione del tema da affrontare.

La prima proposta è stata quella di analizzare un'immagine con la quale esprimere ciò che provavamo in quel momento. Durante la restituzione sono emersi i nostri vissuti, i nostri sentimenti e alcuni aspetti della nostra personalità; la dott.ssa ascoltava e accompagnava le nostre esposizioni con approfondimenti o concetti che potevano aiutarci a elaborare, dal punto di vista dell'analisi del lavoro d'equipe, ciò che avevamo affrontato ed espresso. È stato utile vedere come questa esercitazione potesse fungere da "stimolatore" rispetto quello che era l'argomento centrale del lavoro di gruppo; ci è stato fatto notare come ognuno di noi si esponeva in riferimento a quello che soggettivamente aveva capito e compreso, che ciascuna

---

<sup>3</sup> Paoletti, 2019, "Organizzare le funzioni del personale. Strategie, assetti strutturali e processi per una gestione efficace della forza lavoro", Franco Angeli, Milano

delle persone che potevamo potenzialmente incontrare, e con le quali avremmo potuto in un futuro collaborare, non aveva la nostra stessa concezione del mondo, le nostre stesse percezioni. Aver praticato ed esperito concretamente tutto ciò, ci ha aiutato ad acquisire in maniera maggiormente consapevole questi concetti, rispetto ad una eventuale formazione frontale con slide e spiegazioni dall'alto.

La stessa procedura è stata attuata nel momento in cui ci è stato chiesto di riportare una vicenda in cui noi in passato ci eravamo trovati in una situazione di lavoro d'équipe/di gruppo. Anche questo lavoro basato sulla narrazione di sé, e sulla rievocazione dei nostri vissuti, ha aiutato a prendere una consapevolezza forse diversa di quello che era successo; con l'aiuto della dottoressa si è potuto attuare, come poi ci ha anche spiegato, una rielaborazione dei fatti e degli avvenimenti da noi riportati.

La narrazione accede a contenuti della coscienza non sempre espliciti; il raccontare contribuisce a creare significato dando forza alla struttura dell'esperienza stessa. Narrare quello che si fa e ciò che si pensa permette di dare senso alle nostre vite ed ogni storia a due livelli di lettura: contenuto e relazione, svelando dunque il modo di pensare e di agire.<sup>4</sup>

Un'esercitazione ulteriore ha visto come protagonisti, ancora una volta, i nostri significati, le nostre impressioni più "profonde", lavorando attraverso la scelta di immagini (rese disponibili dalle carte dixit). Le carte dixit hanno rappresentato un mezzo importante per "dare forma" e concretezza a quello che era il nostro immaginario e pensiero rispetto al lavoro d'équipe. L'immagine, che si è rivelata strumento di lavoro all'inizio, anche in questo caso ha funto da elemento di "supporto" in un'attività di elaborazione e individuazione di due elementi in particolare: quelli positivi, che potevano incentivare il lavoro d'équipe, e quelli negativi che invece lo potevano ostacolare.

La narrazione accompagnata da una rievocazione e il lavoro di analisi attraverso delle immagini hanno permesso che non fossimo influenzate nel corso del workshop da conoscenze o considerazioni ascoltate precedentemente; vivere direttamente su di noi, senza un'anticipazione teorica di ciò che avremmo dovuto affrontare, ci ha permesso di sentire ed imprimere in maniera autentica in noi ciò che poi abbiamo ascoltato dalla nostra conduttrice.

Nella seconda parte dell'incontro, le metodologie utilizzate dalla dottoressa Fallarini, sono state principalmente due: la scelta, da parte di ognuno dei partecipanti, di una slide che ci avesse

---

<sup>4</sup> Mortari, 2007, "Cultura della ricerca pedagogica: prospettive epistemologiche", Carocci, Roma

colpiti, tra quelle da lei inviate precedentemente, e la discussione di un caso proposto dalla nostra docente del workshop.

Per quanto riguarda il primo punto, la dottoressa Fallarini, ci ha fornito le slides alcuni giorni prima dell'incontro chiedendoci di scegliere la nostra preferita. Queste slides non sono stati strumenti per una trasmissione meramente teorica, ma punti di partenza per una riflessione condivisa. Si è così creato un interscambio di ciò che per noi risultava significativo ed importante all'interno di una discussione in équipe.

La conduttrice ci ha inoltre rivelato quale sia invece la sua slide preferita, ovviamente motivandola, e donandoci così degli input importanti che hanno permesso in noi un arricchimento di idee e una riflessione sulle posture da noi avute in precedenza.

L'ultima metodologia che ha così dato il via alle battute finali del nostro corso è stata una riflessione su un caso proposto e inviato precedentemente. Il caso in questione raccontava di una situazione immaginaria avvenuta in un centro di aggregazione per disabili in età post-scolastica, in cui c'era una incomprensione tra il presidente della struttura e la sua équipe. Per ovviare a ciò era stato assunto un nuovo coordinatore poiché l'ultimo si era licenziato da tale mansione.

L'obiettivo della proposta era quello di mettersi nei panni del coordinatore affinché provassimo "concretamente" a ricoprire il ruolo di una figura di secondo livello. A tal proposito si è acceso un interessante e animato dibattito in cui ognuna di noi ha espresso la propria idea su come gestire il caso, senza che arrivassimo ad una vera e propria soluzione. L'intento era quello di creare uno spazio condiviso che potesse prendere in considerazione tutte le eventualità possibili, aprendo anche a nuovi orizzonti.

### **3) Gli aspetti teorici che sostengono quanto affrontato**

La situazione di "scongelo" di cui si è parlato all'inizio del nostro discorso, può portare con la mente ad una delle prime fasi che Schein identifica nel corso della consulenza di processo. Questa iniziale condizione è riconducibile, nel testo dello scrittore, a situazioni in cui è necessario indurre cambiamenti importanti all'interno di alcune organizzazioni; potremmo dire, in un certo senso, che una sorta di cambiamento ha interessato anche noi nel corso del workshop, specialmente in merito alle nostre visioni rispetto il lavoro d'équipe, il nostro modo di intendere alcune possibili dinamiche relazionali al suo interno e il nostro modo di vivere ed interpretare alcune condizioni che in quel momento caratterizzavano la nostra vita sia professionale che strettamente esistenziale.

Durante lo “scongelo” si puntava nell’ottica di Schein alla creazione di un clima “psicologicamente sicuro, protetto”, che potesse il più possibile mettere nella condizione di aprirsi al cambiamento e alla messa in discussione dei propri punti di vista e credenze in maniera il più possibile costruttiva e integrativa.<sup>5</sup>

Nel corso workshop si è parlato dell’importanza di una comunicazione efficace e costruttiva all’interno del gruppo, un argomento individuabile nel testo di Quaglino e Cortese “Gioco di squadra”. Qui gli autori identificano tra le modalità di lavoro relazionale 8 azioni per raggiungere uno scambio efficace nel gruppo, azioni che comportano una compresenza di atti comunicativi e atti collaborativi; quattro azioni riguardano la comunicazione (il giro di tavolo, la sintesi, l’interruzione, la scrittura) e quattro la collaborazione (le libere associazioni, lo scambio di informazioni, il punto della situazione ed infine la scelta fra le alternative)<sup>6</sup>.

Le condizioni appena descritte non possono esimersi dalla considerazione di un altro elemento importantissimo e fondamentale per un funzionale lavoro di gruppo, quello che riguarda l’*habitus*, inteso come un sistema aperto di disposizioni parzialmente determinate dal contesto e che comporta la presa in considerazione di relazioni in movimento e in continua discussione. Risulta necessario uscire dalle proprie cornici per un cambio di *habitus*<sup>7</sup>, fare appello a quell’ascolto attivo di cui parla Marinella Sclavi nel suo testo, identificando 7 regole per concretizzarlo; tra queste, il rendersi conto che ciò che vedo/sento dipende dal mio punto di vista, che non è uguale per tutti. Riconoscere quale è il mio punto di vista mi permette di provare a comprendere quello dell’altro, ascoltando mondi possibili e dichiarando che anche l’altro ha ragione.<sup>8</sup>

In accordo con quanto detto, si può cogliere anche il contributo di Gregory Bateson, il quale valorizza la dissonanza e lo spiazzamento, identificando questi ultimi come fenomeni che possono portare verso una moltiplicazione delle cornici di riferimento, verso l’esplorazione di mondi possibili, verso la metacomunicazione. L’imbarazzo, la vergogna e il senso di colpa sono emozioni che creano disagio; saper accettare questa sensazione significa mettere in discussione la propria cornice di riferimento.<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Hedgar H. Schein, 1992, “Lezioni di consulenza”, Raffaello Cortina, Milano

<sup>6</sup> Quaglino, Cortese, 2003, “Gioco di squadra. Come un gruppo di lavoro può diventare una squadra eccellente”, Cortina Raffaello, Milano

<sup>7</sup> Formenti, 2017, “Formazione e trasformazione. Un modello complesso”, Cortina Raffaello, Milano

<sup>8</sup> Sclavi, 2000, “Arte di ascoltare mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte”, Mondadori, Milano

<sup>9</sup> Sclavi, 2000, “Arte di ascoltare mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte”, Mondadori, Milano



Nel corso dell'incontro è emerso il processo che vede l'evoluzione da gruppo a gruppo di lavoro, un processo di *team building* che vede diverse variabili in gioco: l'obiettivo (che deve essere chiaro in quanto ciascuno ha delle proprie interpretazioni rispetto ad esso e rappresenta lo scopo per cui il gruppo si costituisce), il metodo (la regola che guida l'azione dei componenti del gruppo), i ruoli (che rappresentano le parti che ciascuno assume), la leadership (che garantisce equilibrio e ordine nei momenti in cui subentra confusione e stanchezza), la comunicazione, il clima e lo sviluppo (che rappresenta l'accrescimento delle competenze e capacità del gruppo).<sup>10</sup>

Nel processo di costruzione del team di lavoro risulta fondamentale la presenza e l'azione di una figura che è stata centrale nei vari corsi affrontati nella nostra magistrale, quella del coordinatore. A tal proposito, abbiamo riscontrato come specialmente all'interno del testo "Gioco di squadra" vengono proposte 7 specifiche azioni che questa figura professionale può attuare per sviluppare fiducia e motivazione nella propria équipe. Alcune tra le più importanti sono attribuire un significato a ciò che stiamo facendo, attivare la voglia di fare e il ruolo attivo del coordinatore, esempio concreto per i membri del gruppo<sup>11</sup>. Un simile atteggiamento è stato portato avanti dalla conduttrice stessa, la quale ha prima di tutto ascoltato e poi accompagnato le nostre riflessioni e considerazioni; questo ha riportato alla mente il tipo di lavoro che Schein durante la consulenza di processo mette in atto quando parla dell'importanza di dover "accompagnare" più che "risolvere" i problemi e le perplessità che una certa organizzazione o gruppo di lavoro pone in essere.<sup>12</sup>

#### **4) Alcune connessioni con le conoscenze esplorate durante il percorso formativo del Corso di Laurea Magistrale in Scienze Pedagogiche**

Una delle prime tematiche affrontate dalla dottoressa Fallarini, riguarda la necessità all'interno di un'équipe di rendere possibile la partecipazione tra i membri del gruppo di lavoro. A tal proposito è necessario tenere in considerazione alcuni aspetti tra cui: interrogarsi sulle possibili ansie che si creano dall'altra parte e su quali siano le circostanze entro cui l'altro si sente rispettato.

---

<sup>10</sup> Quaglino, Casagrande, Castellano, 1992, "Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo", Raffaello Cortina, Milano

<sup>11</sup> Quaglino, Cortese, 2003, "Gioco di squadra. Come un gruppo di lavoro può diventare una squadra eccellente", Raffaello Cortina, Milano

<sup>12</sup> Edgar H. Schein, 1992, "Lezioni di consulenza", Raffaello Cortina, Milano

All'interno del corso di "Coordinamento dei Servizi e degli Interventi Educativi" abbiamo riflettuto spesso sull'importanza del contesto e del clima all'interno del quale si inserisce un gruppo di lavoro. A tal proposito Silvio Premoli afferma: *"L'educazione è un'azione intrinsecamente collaborativa. Ogni persona è un valore assoluto, ma nessuno è autosufficiente, nessuno è capace di vivere e crescere da solo"*. In particolare, attraverso le lezioni, è stato possibile comprendere quali fossero gli elementi che possono ostacolare la partecipazione di tutti i membri.

Risulta importante riflettere sul *"come ci sentiamo"*, sul *"come stiamo"* per poter poi interagire ed entrare in relazione con gli altri. Il contesto in cui ci si trova a lavorare dovrebbe essere studiato e pensato in precedenza, lavorare senza alcuni riferimenti potrebbe portare a risultati insoddisfacenti. Attraverso una serie di strumenti che possono essere chiamati "attivatori", è possibile arrivare ad uno scongelamento creando il clima adeguato a favorire la partecipazione.

Un altro aspetto importante riguarda l'interpretazione che ogni membro fa rispetto a ciò che ascolta. Come viene compresa una determinata comunicazione? Ogni soggetto è influenzato dai propri paradigmi di riferimento e nel momento in cui ci relazioniamo in un'équipe di lavoro è fondamentale esserne consapevoli. Come affrontato anche nel corso di "Progettazione e Valutazione dei Servizi e degli Interventi Educativi", molte volte ci si trova di fronte alla necessità di "aggiustare" il percorso che si sta perseguendo, influenzato da numerosi fattori tra cui il contesto e i pensieri dei partecipanti; ogni individuo è, infatti, portatore della propria storia che inevitabilmente è diversa rispetto a quella degli altri.

A questo proposito è possibile attuare una riflessione "sistemica", considerando non solo il gruppo di lavoro fine a sé stesso, ma anche la storia personale del soggetto, i fattori contestuali e culturali (Cfr. G. Bateson). Una riflessione di tipo sistemica favorisce ciò di cui ha parlato la dottoressa Fallarini: *"è molto importante dare credito all'altro, perché quest'ultimo può capire e può addirittura proporre qualcosa di meglio<sup>13</sup>"*. Si tratta, dunque, di fare un *"lavoro corale<sup>14</sup>"*, ovvero fare in modo che tutti si trovino nella condizione di esprimersi e apportare il proprio contributo. Come nella stesura e nella messa in atto di un progetto, è essenziale che ogni componente dell'équipe partecipi attivamente per raggiungere un obiettivo comune. La conduttrice ha invitato a tenere sempre in considerazione il fatto che il contesto in cui lavoriamo non è quello della psicoterapia e quindi non dobbiamo provare ad interpretare ciò che l'altro

---

<sup>13</sup> Parole della dottoressa Fallarini

<sup>14</sup> Parole della dottoressa Fallarini

afferma. Dobbiamo bensì accogliere la persona con la quale ci relazioniamo cercando di non giudicarla; in questo consiste il concetto di accoglienza, mettersi in una condizione di ascolto dell'Altro. Come ci ha insegnato il corso di Consulenza Familiare tenuto dalla dottoressa Formenti, si dovrebbe creare una “danza” con l'interlocutore all'interno della quale sia possibile considerare anche quegli elementi (psicologici, personali, culturali...) che inizialmente sembrano ostacolare il lavoro di gruppo più che agevolarlo. Nel corso della Magistrale di Scienze Pedagogiche abbiamo spesso affrontato questo tema in riferimento all'accoglienza di diversi punti di vista e alla loro integrazione per un buon lavoro di gruppo. Una condizione che risulta fondamentale per svolgere un'azione di coordinamento identificata così da Silvio Premoli: *“(..)non esiste azione di coordinamento che non evidenzi uno o più valori di fondo e ponga al centro della sua riflessione la persona – come concetto e come valore – e la sua educabilità”*<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Silvio Premoli, 2008, “Il Coordinamento Pedagogico nei servizi Socioeducativi”, Franco Angeli, Milano

## BIBLIOGRAFIA

Formenti L., 2017, “Formazione e trasformazione. Un modello complesso”, Cortina Raffaello, Milano

Mortari L., 2007, “Cultura della ricerca pedagogica: prospettive epistemologiche”, Carocci, Roma

Paoletti F., 2019, “Organizzare le funzioni del personale. Strategie, assetti strutturali e processi per una gestione efficace della forza lavoro”, Franco Angeli, Milano

Premoli S., 2021, “Il coordinamento pedagogico nei servizi educativi”, Franco Angeli, Milano

Quaglino G.P., Casagrande S., Castellano A., 1992, “Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo”, Raffaello Cortina, Milano

Quaglino G.P., Cortese C.G., 2003, “Gioco di squadra. Come un gruppo di lavoro può diventare una squadra eccellente”, Raffaello Cortina, Milano

Sclavi M., 2000, “Arte di ascoltare mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte”, Mondadori, Milano