



Benessere organizzativo, identità e creazione di competenze

Introduzione e premessa

La Fondazione Cresciamo in vista dell'implementazione dei servizi da erogare e in armonia con la mission di migliorarne la qualità sia in termini di erogazione sia nell'ambito della costruzione di competenze di eccellenza legate anche alla logica del benessere organizzativo, ha messo in campo interventi innovativi di carattere formativo e organizzativo.

L'idea di fondo è di mettere la persona al centro, sviluppando così motivazione, autonomia e work engagement anche attraverso la costruzione di occasioni concrete orientate alla strutturazione dell'identità che legittimi e rinforzi l'appartenenza ad una struttura nata per migliorare la qualità dei servizi, fare ricerca pedagogica e consolidare le esperienze e costruire un nuovo modo di concepire la scuola e i servizi 0/6 anni.

Il progetto assume come dato di fatto che le organizzazioni migliorino le loro capacità di penetrazione e di creazione di benessere professionale e personale non solo inserendo nuove figure all'interno del proprio organico, ma anche potenziando il personale esistente aiutandolo ad adattarsi alle innovazioni e cambiamenti sociali, economici e culturali in atto.

A questo fine è opportuno che l'analisi e la gestione dei servizi sia partecipata fra tutti i soggetti che li compongono. È evidente che laddove il personale si sente coinvolto nelle scelte, diventando parte integrante del progetto - sentendo di esserne timone e motore - si motiva all'agire e si lega all'organizzazione, operando nella direzione della qualità del servizio prestato. È anche dal modo di incarnare il proprio ruolo professionale che si sviluppa e si struttura l'identità dei singoli. In questa direzione sarà opportuno verificare insieme al personale e agli stakeholder - in primis le famiglie - quali sono i punti di forza e i punti di debolezza del servizio per arrivare ad identificare gli aspetti organizzativi che ancora sono da risolvere, le necessità formative, le criticità ed i bisogni riscontrati nello svolgimento del lavoro, valutandoli e osservandoli da tre punti di vista: organizzativo; personale e formativo. L'analisi delle possibili cause relative alle criticità potrà essere funzionale a definire insieme le opportune soluzioni.

Una riflessione sulle competenze degli operatori è indispensabile per andare nella direzione della valorizzazione dei singoli e del miglioramento della qualità dei servizi. Il concetto di competenza viene introdotto in letteratura fra la fine dell'ottocento ed i primi anni del novecento, da allora si sono succeduti numerosi studi ed interpretazioni che rendono ostico darne una definizione univoca. Il concetto di competenza proviene e conduce ad una riflessione complessa soprattutto quando la si mette in relazione al ruolo professionale che ha molto spesso a che fare con le discipline e l'esperienza personale e professionale di chi lo ricopre.

Il progetto “Benessere organizzativo, identità e creazione di competenze”, si pone l’obiettivo di produrre una serie di azioni di carattere organizzativo ed una pratica formativa di impronta laboratoriale finalizzate anche a meglio definire il ruolo e le competenze delle persone che a vario titolo operano nella Fondazione.

Partendo dall’assunto, emerso da numerose ricerche, che afferma che le persone che mostrano tendenze di carattere proattivo, efficacia personale, work engagement, capacità relazionali e job crafting sono associate a migliori prestazioni professionali da cui deriva una maggiore soddisfazione, motivazione e benessere. Occorre quindi sviluppare queste competenze, rilevarle e valorizzarle laddove sono presenti.

L’obiettivo che si affianca alle competenze definite con i macro obiettivi formativi attinenti alle specificità tecniche del ruolo, è stato immaginato nell’ottica dell’acquisizione di competenze *metacognitive* (ovvero capacità di elaborazione individuale e di gruppo, di scoperta e di identificazione di metodi e strategie didattico-relazionali), ma anche un approccio *creativo-genico*, ovvero capace di stimolare capacità di intuizione, invenzione e trasfigurazione nell’ottica del cambiamento e della costruzione di significati comuni.

Obiettivi del progetto

La programmazione formativa si pone i seguenti obiettivi formativi e o organizzativi:

- Migliorare le competenze tecnico – professionali del proprio personale;
- Acquisire competenze specifiche relative al ruolo ricoperto ed alle responsabilità correlate;
- Rinforzare e implementare le competenze trasversali e relazionali del proprio personale a tutti i livelli; nello specifico il rapporto con l’utenza – nella collaborazione e comunicazione con il gruppo di lavoro e con i servizi – aumentare il senso di appartenenza all’organizzazione e adesione al proprio ruolo;
- Migliorare l’offerta del servizio nella logica della qualità e della ricerca continue;
- Migliorare il benessere organizzativo;
- Implementare la rete di relazioni con il territorio e gli stakeholder;
- Implementare la partecipazione dei genitori alla vita dei servizi 0/6 della Fondazione;
- Aumentare la partecipazione attiva alla crescita culturale e professionale della Fondazione Cresciamo;

Le azioni

- Il piano di formazione
- L'analisi organizzativa

Il Piano di Formazione

Il Piano di Formazione della Fondazione Cresciamo (PFFC) per l'anno scolastico 2021/22 intende rafforzare e dare continuità ai percorsi formativi utili all'arricchimento del bagaglio di competenze degli operatori impegnati a vario titolo nei servizi della Fondazione. Alla luce delle esperienze e delle verifiche già svolte si ritiene opportuno prevedere, insieme ai corsi/laboratori già calendarizzati, un percorso formativo che fornisca le basi fondamentali allo svolgimento del ruolo di educatore, di insegnante e di collaboratore per tutti i nuovi operatori al fine di creare coerenza didattico/pedagogica e benessere organizzativo. Il PFFC 2021/22 intende infatti rispondere all'esigenza di qualificare e professionalizzare sempre di più i nostri servizi e gli operatori che vi operano; intende inoltre riconoscere, valorizzare e perfezionare le competenze di tutti coloro che sono impegnati nella realizzazione dei progetti e nella gestione dei servizi della Fondazione Cresciamo nella logica della qualità e della innovazione che ne ha definito la mission.

Il PFFC si inserisce coerentemente nel piano formativo rivolto agli operatori dei servizi 0/6 del comune di Modena con cui condivide buona parte dei percorsi e degli orientamenti. Si distingue per una spiccata attenzione alla persona, alle relazioni, all'identità ed ai processi organizzativi propri della Fondazione. A tal fine, nel corso del prossimo anno scolastico, si svolgeranno una serie di incontri finalizzati alla verifica della situazione organizzativa, del benessere degli operatori, dei bisogni formativi/informativi e della qualità dei servizi offerti in tutte le scuole dell'infanzia e dei nidi.

Il PFFC nasce da diverse esigenze:

- la rilevazione dei bisogni formativi evidenziati dalla ricognizione effettuata nel corso dell'anno scolastico attraverso una scheda tecnica (in allegato);
- la rilevazione dei bisogni formativi esplicitati dai coordinatori pedagogici;
- l'esigenza espressa dal CdA di favorire la conoscenza e l'adesione del personale alla mission e agli obiettivi della Fondazione Cresciamo;
- la congruenza dell'offerta formativa con il modello per competenze di ruolo a tre dimensioni: relazionale, gestionale/organizzativa e tecnica.

Nel corso dell'anno scolastico 2021/22, potranno essere realizzati ulteriori incontri e corsi purché in linea con gli obiettivi formativi della Fondazione e congruenti con i bisogni del personale. Degli eventuali percorsi aggiuntivi sarà data informazione e diffusione, inoltre come per gli altri percorsi, dovrà essere predisposta e raccolta la relativa documentazione.

Le verifiche

La verifica dell'attuazione della programmazione prevista avverrà mediante il monitoraggio annuale del planning delle attività (cronoprogramma) e mediante la verifica annuale dei risultati, rendicontata dai coordinatori pedagogici. Al termine di ogni percorso laboratoriale/formativo si prevede una verifica di gradimento e a fine anno scolastico 2021/2022 verrà svolta la verifica delle attività effettivamente svolte e della relativa efficacia percepita, tramite somministrazione di apposito questionario on line anonimo. I risultati dei dati raccolti verranno presentati e discussi in uno specifico incontro di verifica con il CdA.

Organizzazione

Gli eventi saranno svolti in presenza o on line in relazione alle caratteristiche della formazione ed ai protocolli imposti dalla sicurezza sanitaria.

Alcuni eventi formativi saranno obbligatori ed altri facoltativi.

I tempi di attuazione: da ottobre 2021 a giugno 2022.

L'analisi organizzativa

L'analisi organizzativa e di clima si articola secondo tre fasi di processo e si svolge a gruppi al fine di identificare:

- **Le aree di miglioramento** relative allo svolgimento delle attività previste dal ruolo e dalle diverse funzioni. Risulta opportuno partire dalle criticità identificate da tutti i livelli dell'organizzazione al fine di definire un programma di intervento coerente con le reali esigenze delle persone e di approfondire il tema delle criticità non solo per quanto attiene il versante formativo.

- Le possibili **cause scatenanti**;

- **Le potenziali soluzioni** che devono partire da una responsabilizzazione personale e di ruolo e di conseguenza hanno la finalità di mettere in luce le possibili aree di intervento: personale, organizzativa e formativa.

Le proposte saranno consegnate al CdA della Fondazione attraverso un report di lavoro.

I gruppi lavorano seguendo un protocollo di analisi ben definito e scandito temporalmente, ognuno identifica le aree di miglioramento riferibili al proprio servizio ed all'organizzazione in generale.

Da questa attività emergeranno dei macro-temi che dovranno essere analizzati da sottogruppi tematici. Ogni sottogruppo ha il compito di lavorare su un macro-tema, implementandolo con nuove tematiche. A questa prima fase segue quella relativa all'identificazione delle possibili cause; infine il gruppo cerca di individuare tutte le potenziali soluzioni.

Le fasi del processo in sintesi:

- Identificazione delle aree di miglioramento;
- Identificazione di tutte le possibili cause;
- Definizione delle potenziali soluzioni che tengano conto delle aree di riferimento: personale, organizzativa e formativa;
- Definizione delle priorità;
- Stesura del Report finale in cui si formulano in sintesi le proposte.

L'impianto metodologico della formazione e dell'analisi organizzativa

La formazione avrà una impronta spiccatamente laboratoriale, questo come ulteriore occasione per tutti gli operatori di consolidare le competenze e far emergere le difficoltà che hanno incontrato e che potrebbero continuare a incontrare; le criticità dovrebbero essere affrontate e superate con attività di gruppo per ogni plesso scolastico nell'ottica di un mutuo aiuto e con il laboratorio in grado di acquisire un significato legato alla costruzione di senso e di valore del lavoro di equipe.

Partire, quindi, dalle aree di miglioramento/criticità per arrivare a soluzioni co-costruite.

Il metodo laboratoriale è utilizzato in chiave pedagogico-didattica partendo dal presupposto teorico di superare la concezione per la quale la formazione tecnico-teorica sia il luogo di erogazione delle conoscenze privilegiato. Attraverso il laboratorio si intende aprire le porte ad una nuova area di apprendimento nella quale dare spazio a processi intenzionali di analisi, riflessione e reinvenzione dei saperi immaginati fuori dalle pareti dell'aula.

Attraverso la responsabilizzazione individuale e dei gruppi si intende far acquisire la capacità di impostare con chiarezza i problemi e le criticità che via via si delineano, le strategie di scoperta e di metodo, i dispositivi intuitivi e inventivi.

Il laboratorio come palestra di autoapprendimento per:

- elaborare e ricostruire le conoscenze, per rilevare, integrare e conservare le conoscenze acquisite con quelle preesistenti;
- osservare e scoprire insieme alcuni elementi culturali per sperimentare un rapporto diretto e dialettico tra il pensare e il fare, in altri termini *saper ipotizzare* e *saper inventare* insieme ad altri colleghi nuovi modi di affrontare le criticità riferite al ruolo e alla sua complessità;
- sperimentare metodi *creativi* basati sull'innovazione; in questo modo si sfidano le routine cognitive e relazionali per aprire a nuovi sentieri interpretativi in cui dare spazio alla co-costruzione di relazioni efficaci fra colleghi a tutti i livelli, con le famiglie e con gli attori che a diverso titolo contribuiscono all'educazione dei bambini.

La logica formale dei laboratori si fonda sull'interazione dialettica tra *azione* e *pensiero*; in quanto la tensione al cambiamento (l'azione) assicura alla teoria della didattica (il pensiero) di essere rivolta permanentemente verso l'innovazione-trasformazione dei processi organizzativi.

In definitiva, il metodo induttivo è quello che caratterizza particolarmente i laboratori perché si fonda sul principio che i fatti (le esperienze concrete) precedano la teoria; in questo modo la generalizzazione-categorizzazione teorica è possibile a partire dai fatti (dall'esperienza, dall'azione, dalla pratica educativa) a posteriori.

In questa sede si propongono sei *motivazioni-interessi* per caratterizzare gli spazi didattici dei laboratori:

- La *comunicazione* che nei laboratori permette di dare spazio sia ai linguaggi verbali che a quelli non verbali (gesto, suono, immagine);
- La *socializzazione* che permette forme relazionali (attività individuali, di coppia e di piccolo-medio-grande gruppo), culturali, possibilità di incontro delle differenze;
- Il "*fare da sé*" che consente spazi didattici per crescere e affermarsi nella vita professionale per la semplice ragione che questi ambienti didattici necessitano di autonomia da parte di chi ne è coinvolto emotivamente e cognitivamente;
- La motivazione alla *costruzione*, nei laboratori serve come giusta contromisura nei confronti degli alfabeti elettronici perché è caratterizzata dall'osservazione diretta della realtà;
- L'*esplorazione* agevola la predisposizione dei soggetti alla comprensione, all'applicazione, all'analisi ed alla sintesi;
- La *fantasia*, perché nei laboratori la didattica trova il terreno fertile per la creatività e vitalità;

Sul piano cognitivo il Laboratorio deve contenere due caratteristiche: le *conoscenze* e le *competenze*. Relativamente alle conoscenze bisogna partire dal presupposto che le competenze tecniche debbano essere fornite a tutti in egual misura e debbano diventare l'humus culturale e il linguaggio comune di tutti gli operatori in relazione ai ruoli ricoperti.

Con le competenze si garantiscono le padronanze metodologiche e operative traducibili in unità di conoscenze "capitalizzabili": tendenzialmente spendibili nella realtà professionale e nella vita socioculturale. In questa direzione le competenze cognitive conteggiabili rispondono al nome di saperi essenziali quali conoscenze irrinunciabili, nuclei fondanti e finalità formative.

Si tratta anche di produrre un asse culturale trasversale che permetta anche di integrare le idee e i linguaggi dei due ordini di scuola (nido e scuola dell'infanzia) e vada nella direzione di creare quella necessaria continuità didattica ed educativa che auspichiamo possa accompagnare il discente in tutto il ciclo di studi.

Innovazioni e progetti

- È prevista l'apertura di una **scuola dell'infanzia ad orientamento montessoriano**. Le insegnanti che desiderano partecipare alla formazione o che sono già in possesso di una preparazione specifica o di documentata esperienza possono richiedere di fare parte del team. La scuola identificata per la sperimentazione è la San Pancrazio di Villanova che nei prossimi anni vedrà anche svilupparsi un progetto di ristrutturazione completa. Questo progetto prevede la formazione specifica degli operatori.
- **La Scuola dell'infanzia Cesare Costa** è collocata nell'area tra il Centro Storico della città, il cimitero San Cataldo e il Parco Enzo Ferrari, il contesto socio-economico e culturale nel quale si situa risulta eterogeneo e composto da una significativa percentuale di alunni con famiglie di origine non italiana. La scuola è stata identificata come un possibile laboratorio per lo sviluppo di progetti ed esperienze nella direzione della costruzione di nuove opportunità educative finalizzate all'inclusione dei bambini e delle famiglie. I percorsi progettuali potrebbero vedere coinvolti gli Istituti Comprensivi del quartiere nella logica della continuità educativa e didattica.
- **La scuola in outdoor**: è prevista la prosecuzione (secondo anno) del progetto di ricerca svolto in collaborazione con l'università di Bologna - prof. Farnè. L'obiettivo è di verificare quanto la natura, come setting didattico, possa essere funzionale alla costruzione degli apprendimenti. I Servizi coinvolti: Cipì- Marconi, Piazza-Artigiano.
- **La progettualità** all'interno dei plessi sarà sempre più valorizzata anche nella logica dell'innovazione e della creazione di reti con il territorio.

Giugno 2021

Dimensioni del ruolo e proposte formative svolte con il metodo laboratoriale

Dimensione Relazionale

Formazione per implementare le competenze relazionali e comunicative con i bambini, con tutti i soggetti che operano a vario titolo nella scuola, con i genitori, con i soggetti esterni, con i gruppi di lavoro, ecc.

Destinatari

Operatori Fondazione Cresciamo.

Contenuti

- La comunicazione assertiva;
- Le emozioni primarie e la loro gestione;
- Fare rete: scuola e ambiente esterno – scuola e famiglia – le relazioni con colleghi a tutti i livelli.

La dimensione Organizzativa e gestionale

Questi percorsi formativi sono utili per implementare le capacità di gestione e organizzazione di attività, di programmazione e controllo dei processi come previsti dal ruolo.

Destinatari

Operatori Fondazione Cresciamo.

Contenuti

- Da gruppo a gruppo di lavoro: lavorare in team;
- La gestione della privacy;
- Il corretto utilizzo dei sistemi informatici;
- Netiquette e impostazioni delle comunicazioni elettroniche;
- Storia, vision e mission della Fondazione Cresciamo;
- Il ruolo professionale come integrazione di tre dimensioni fondamentali: relazionale, tecnica e gestionale;
- Codice deontologico del personale che opera nella fondazione ai diversi livelli;
- Progettare interventi educativi;
- Verificare l'andamento e l'attuazione della progettazione a scuola e nella sezione;
- Autonomia e motivazione.

La dimensione Tecnica

Questi percorsi formativi sono utili per implementare le competenze tecniche previste dal ruolo ricoperto.

Destinatari

Operatori Fondazione Cresciamo.

Contenuti

Formazione per implementare le competenze tecniche specifiche. In questa terza sessione vengono proposti moduli formativi utili all'implementazione delle conoscenze e delle capacità professionali specifiche, in riferimento al proprio profilo professionale di appartenenza e/o alla posizione organizzativa ricoperta.

- Gli aspetti teorici significativi che costituiscono la cornice di riferimento:
 - La giornata educativa e la progettazione delle attività;
 - I tempi dei bambini (singoli e in gruppo);
 - Armonia e integrazione fra gioco, routine e attività;
 - Il significato delle routine;
 - Il gioco libero e il tempo destrutturato;
 - Le osservazioni e le auto-osservazioni;
 - Il linguaggio come struttura di pensiero;
 - L'accoglienza;
 - Gli spazi;
 - Il materiale didattico;
 - Continuità tra scuola e ambiente esterno (il quartiere, la casa etc.);
 - Continuità scuola – famiglia;
 - I momenti affettivi.

Servizio di supervisione pedagogica

Gli operatori potranno avere a disposizione, su richiesta individuale, di gruppo e da parte del coordinatore pedagogico - laddove ne verificasse la necessità finalizzata al benessere organizzativo ed al miglioramento del servizio- uno sportello di supervisione pedagogica da svolgersi fra pari e coordinato da un esperto.

Contenuti (che potranno essere implementati sulla base dei bisogni):

- La gestione del conflitto nel gruppo di lavoro;
- L'errore come necessità per evolvere;
- Educatori e insegnanti: gestori di processi relazionale ed educativi;
- Comunicazione assertiva e le relazioni.

Documentazione e diffusione

I risultati dei laboratori, della formazione e della ricerca organizzativa svolti, saranno messi a disposizione di tutti i servizi e saranno diffusi attraverso il Centro MEMO, articoli pubblicati su riviste specializzate e di diffusione e pubblicazioni.

Lo stesso vale per progettazioni di particolare interesse che si riterranno utili ai fini della diffusione e della condivisione di buone pratiche sia per i servizi della Fondazione sia per quelli afferenti al Comune di Modena.

Il presente programma di lavoro si svolge ad integrazione del piano formativo progettato dal comune di Modena e dalla Fondazione Cresciamo.