



Istituto
degli
Innocenti



Esperienze e percorsi per la qualità nel sistema delle strutture residenziali del sistema sociale integrato

*Le modalità di redazione ed
approvazione dei documenti del
sistema qualità (codice requisito RG28)*

Dott. Augusto Borsi
Coordinamento Pollicino

Percorso formativo on line – 25 settembre 2023

Procedure e protocolli: dal mondo dei sistemi qualità...

All'interno di un Sistema di Gestione della Qualità (SGQ) vi è una netta differenza tra cosa "**processo**" e "**procedura**" e confondere questi due concetti può diventare un vero problema durante la progettazione dello stesso sistema.

Una procedura è un **modo specificato per svolgere** un'attività, che può essere identificata anche come processo, cioè **un insieme di attività correlate o interagenti che trasformano un input in un output**.

Il processo in sé è qualcosa che accade e come insieme di attività, viene progettato per soddisfare uno specifico obiettivo.

Una **procedura è la descrizione della trasformazione che avviene all'interno di un processo** e una raccolta di **prescrizioni per poterlo svolgere al meglio**.

Nella procedura si racconta il modo corretto, il modo migliore di fare qualcosa.

E questo ci fa venire in mente la parola **metodo** che è ha molto in comune con il campo educativo.

.. al mondo delle strutture educative

Voce **METODO** nel Vocabolario di Tullio De Mauro

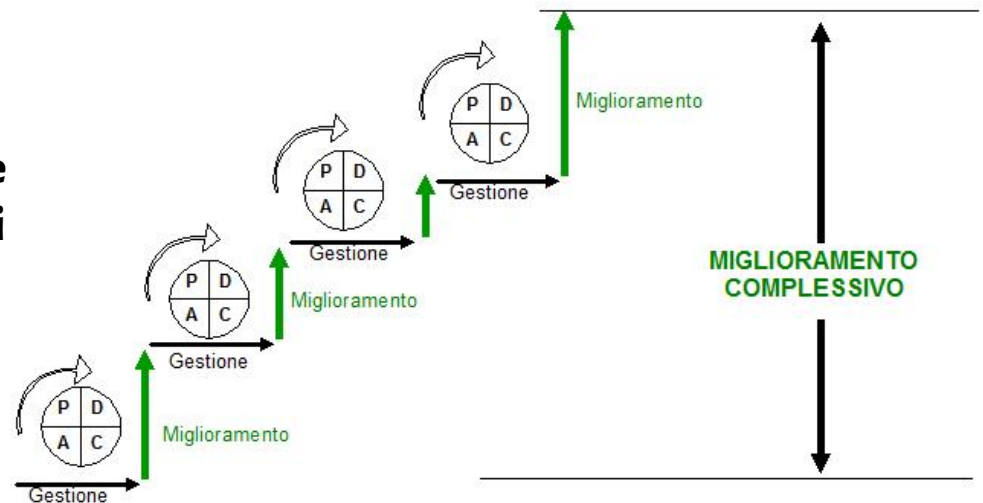
- **1a. insieme organico di criteri e di procedimenti seguiti nello svolgimento di un'attività al fine di ottenere determinati risultati:** metodo di studio, di lavoro, di indagine; seguire, applicare un metodo
- **1b. sistema, mezzo impiegato per raggiungere uno scopo:** un metodo per combattere l'insonnia
- **1c. al plurale, modo di agire, di comportarsi:** usare metodi bruschi, sbrigativi; metodi diretti, maniere sbrigative, decise | **metodo di vita**, il modo in cui sono organizzate le abitudini e le attività pratiche nella vita quotidiana di una persona
- **2. insieme di principi e di regole che caratterizzano i procedimenti tipici di una disciplina:** metodo storico, filosofico, matematico
- **3. sistematicità, ordine:** fare qualcosa con metodo, lavora bene ma non ha metodo, studiare con metodo
- **4. insieme di tecniche e di principi per l'educazione e l'insegnamento:** un insegnante che non ha metodo

Mondo della Qualità e mondo del lavoro educativo solo apparentemente sembrano lontani e che parlino linguaggi diversi; sono invece più vicini di quanto si pensi.

Occorre però cercare di liberarsi da due letture affrettate e superficiali di questi due mondi.

E' vero che il concetto di controllo qualità, così come noi lo conosciamo, nasce in epoca abbastanza recente, nel corso del XIX sec. nel settore manifatturiero, in particolare quello della produzione delle armi in cui si iniziò ad adottare il modello di produzione a filiera, che richiedeva il rispetto di specifici standard da parte di ogni fornitore responsabile della produzione delle singole componenti.

Ma è anche vero che oggi il miglioramento continuo è una finalità che ogni organizzazione può perseguire in qualsiasi settore grazie all'applicazione dei principi operativi del Ciclo di Deming (pianificare, attuare, controllare, consolidare) che consente di avanzare verso il raggiungimento degli obiettivi di qualità che la stessa organizzazione ha pianificato.



Il concetto odierno di qualità ha un caratteristiche di **forte dinamicità ed è strettamente collegato al costrutto di *learning organization*, di organizzazione capace di apprendere dalla propria attività, compreso dagli errori.**

Ciò è sempre più necessario in un contesto come quello attuale in cui il cambiamento ha assunto una velocità mai vista nella storia delle civiltà umane, proprio grazie alla rivoluzione tecnologica in cui siamo immersi.

Solo le organizzazioni che riescono a rimanere orientate sull'apprendimento riescono a capire, riorientarsi e adattarsi ai cambiamenti che intervengono nell'ambiente e, in questo modo, innovarsi e sviluppare.

In fondo, si applica all'organizzazione, più o meno, quello che accade ad ognuno di noi: solo quando l'esperienza è fonte di apprendimento riusciamo veramente a crescere.

Ma non tutte le forme di conoscenza sono uguali, ed occorre inoltre non fare confusione tra **informazione e **conoscenza**, a cui dobbiamo aggiungere la nozione di **dato**.**

Un **dato è qualcosa di percepibile dai sensi ma che non ha alcun valore intrinseco fino a quando non viene posto in un contesto di riferimento.**

Un' **informazione è la scelta di un individuo di porre alcuni dati in un contesto di riferimento (premesse) e di effettuare su di essi una serie di inferenze, traendo delle "conclusioni", che chiamiamo, appunto, informazioni (da *in-formare*, dare forma)**

La **conoscenza è l'impiego, da parte di uno specifico individuo, di un certo numero di informazioni per attuare certe "azioni" e vivere delle esperienze nel suo ambiente. L'esperienza si trasforma in conoscenza, sia che essa confermi le informazioni in suo possesso sia che le neghi.**

La conoscenza è generata nell'individuo dalle precedenti esperienze e conoscenze; agli altri si può trasmettere solo il racconto della propria esperienza, non la propria conoscenza.

L'accumulo di conoscenza dovrebbe portarci alla **saggezza**, che è qualcosa che va al di là dei concetti di informazione e conoscenza e li comprende entrambi assimilandoli e trasformandoli nell'esperienza individuale.

Il termine "saggezza" è stato usato attribuendogli una grande varietà di significati e ogni cultura, occidentale e orientale, lo ha espresso nella propria letteratura sapienziale.

Gli esseri umani acquisiscono conoscenza **creando e organizzando attivamente le loro esperienze**; prima di procedere, è importante chiarire cosa intendiamo per esperienza, visto il suo stretto legame con la conoscenza.

La nostra cultura occidentale ha concepito l'esperienza **sotto due punti di vista**, tra loro strettamente interconnessi.



Il primo vede l'esperienza dal punto di vista del soggetto che, fin dalla nascita (ma ormai è documentato che ciò avviene anche durante la gravidanza) è coinvolto in una relazione continua con il mondo, gli altri e se stesso.

Ogni esperienza si inserisce in un percorso personale che consente al soggetto di sviluppare sensi e intelligenza, di scoprire potenzialità e coltivarle ma anche limiti, di dare senso e significato al mondo e al proprio essere, di appartenere a gruppi sociali (famiglia, amicizie, ecc.), di coltivare interessi culturali, ecc.

L'esperienza è correlata ai processi di apprendimento soggettivo

(intenzionale o non intenzionale, consapevole o inconsapevole, agito o subito, ecc.), che si sviluppano nei diversi contesti formativi (formale, non formale, informale – lifewide learning)) e in ogni momento della vita (lifelong learning).

Il secondo vede l'esperienza dal punto di vista oggettivo come «evento» (o «insieme di eventi») che si manifesta con una sua configurazione, con caratteristiche specifiche, con limiti e potenzialità proprie, con una estensione nello spazio e nel tempo.

La strutturazione di questi elementi e la loro combinazione dinamica delle loro interazioni **rendono l'esperienza unica nella sua struttura e nel suo divenire**, influenzando notevolmente gli effetti sul soggetto che la esperisce.

Le due visioni sono complementari, in quanto:

- l'esperienza esplorata dal punto di vista soggettivo, mette in rilievo il processo interiore che essa genera e in cui si concretizza;
- l'esperienza vista «oggettivamente», la identifica come processo che avviene in un determinato contesto e coinvolge uno o più soggetti, che vengono toccati e trasformati da questo evento nei loro comportamenti, sentimenti, pensieri, ma che, allo stesso momento, interagiscono con l'esperienza, influenzandone lo svolgimento.

Nessuna delle due prospettive è più vera dell'altra: **l'esperienza è una combinazione di entrambe**, perché è sempre, contemporaneamente, evento oggettivo e soggettivo.

L'esperienza produce conoscenze, ma queste non sono tutte uguali; si distingue infatti tra due tipi di conoscenza: quella **tacita** e quella **esplicita**.

La **conoscenza tacita** è personale ed è prodotta nella specificità di ogni contesto e in quanto tale difficilmente formalizzabile e comunicabile; è indirettamente accessibile e solo con difficoltà attraverso deduzioni e osservazioni dei comportamenti dei singoli soggetti.

la **conoscenza esplicita** sarebbe quella “codificata” e trasmissibile attraverso un **linguaggio formale e sistematico**; è di facile accesso poiché assume forma di documentazione, divenendo risorse di conoscenza formale che sono spesso ben organizzate già alla fonte.

C'è poi chi aggiunge la **conoscenza implicita**, di tipo collettivo e riguardante informazioni non formalizzate e processi di lavoro; non è formalizzata, ma è facilmente accessibile attraverso discussioni, interviste e indagini.

La conoscenza che può essere espressa in parole e numeri (conoscenza esplicita), rappresenta solo la punta dell'iceberg del corpo complessivo delle conoscenze. **Possiamo conoscere più di ciò che possiamo esprimere** e, perciò, la conoscenza esplicita è solo quella parte di conoscenza tacita che riusciamo a far emergere, ad esprimere e comunicare.

Per Nonaka e Takeuchi è importante comprendere che la conoscenza:

- **come l'informazione, concerne significati ed è specifica del contesto e relazionale;**
- **diversamente dall'informazione, ha anche a che fare con le credenze, il punto di vista, la prospettiva, l'intenzione del singolo;**
- **diversamente dall'informazione, riguarda l'azione, perché è sempre diretta a un fine.**

Le persone che interagiscono entro un determinato contesto sociale **condividono informazioni a partire dalle quali **elaborano una conoscenza socialmente condivisa** che ha per essi **valore di realtà** e **da cui sono influenzati nelle loro valutazioni, nella loro condotta e nei loro atteggiamenti.****

Saper gestire le informazioni e la conoscenza è il vero problema delle organizzazioni che in questi ultimi anni devono cimentarsi con una mole di dati, notizie, numeri che hanno origine dall'incessante sviluppo delle tecnologie informatiche e telematiche contribuendo a creare una situazione di overflow.

La **conoscenza organizzativa** si può definire come **l'insieme di ciò che l'organizzazione sa (conoscenza esplicita) e di ciò che essa non sa di avere (conoscenza tacita e implicita).**

Essa viene detta **esplicita o tangibile** se riguarda informazioni strutturate come dati, brevetti, documenti, strategie, regole, procedure ovvero qualcosa di codificato, disponibile e, quindi tangibile perché facilmente trasmissibile e conservabile attraverso processi di raccolta dei dati e di connessione delle informazioni.

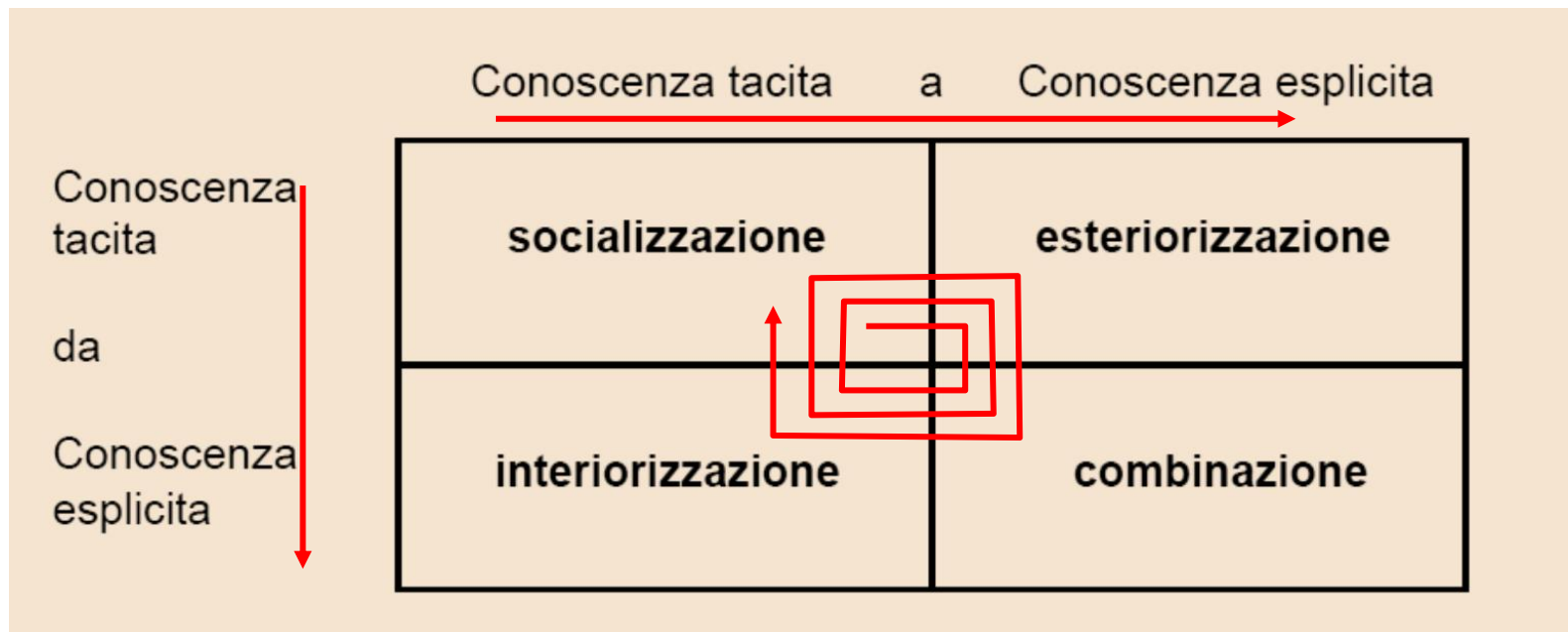
Si definisce, invece, **tacita o intangibile** se riguarda informazioni non espresse in forma documentale come le competenze, i valori, le intuizioni, la capacità, la reputazione, l'esperienza e la conoscenza della singola persona che lavora per l'organizzazione, in altre parole qualcosa che esiste ma che non è codificato anche se potenzialmente disponibile; in questo caso risulta, quindi, intangibile e difficilmente trasmissibile perché sfuggono a processi di raccolta dei dati e di connessione delle informazioni.

La conoscenza organizzativa si basa, pertanto, sulla raccolta di singoli elementi conoscitivi vale a dire su ciò che l'organizzazione è in grado di raccogliere codificando tutte le informazioni di cui dispone, implementando il passaggio della conoscenza tacita in conoscenza esplicita.

Ricercando relazioni indicative tra gli elementi conoscitivi in possesso dell'organizzazione o tra questi e la realtà in cui essa opera, la stessa organizzazione è così in grado di produrre nuova conoscenza, che diventa a sua volta **conoscenza esplicita** nel momento in cui viene tradotta in qualcosa di tangibile, come per esempio un documento procedurale.

Nonaka e Takeuchi hanno definito un **modello dinamico della creazione di conoscenza all'interno di un'organizzazione** che si fonda sul presupposto fondamentale per il quale la conoscenza umana **si crea e si diffonde attraverso l'interazione sociale** fra conoscenza tacita ed esplicita, definita “conversione di conoscenza”.

Noto come «modello SECI» affronta i legami tra conoscenza tacita e esplicita, spiegando come **la conoscenza organizzativa venga espansa e migliorata** attraverso un processo di **conversione**, che assume una forma di spirale che tocca quattro tappe.



Socializzazione

Abbiamo detto che la chiave per acquisire conoscenza è l'esperienza, che produce conoscenza tacita, detenuta dalle singole persone.

La socializzazione è il processo di condivisione tra i membri di un'organizzazione di forme di conoscenza tacita, quali i modelli mentali e le abilità tecniche.

La socializzazione avviene in diversi modi, tanto che un individuo può acquisire conoscenza tacita dalla relazione diretta con altri senza l'intervento del linguaggio.

Un esempio è fornito dagli apprendisti: apprendono le capacità artigianali molto più attraverso l'osservazione, l'imitazione e la pratica che dalle spiegazioni verbali.

Questo è dovuto soprattutto dal fatti che il semplice trasferimento d'informazione (livello verbale) tende ad avere poco senso se è slegato da situazioni definite nei quali le esperienze si radicano, soprattutto dalle emozioni associate.

Esternalizzazione

E' il processo con cui in un'organizzazione si decide di dare espressione della conoscenza tacita attraverso concetti espliciti, quindi utilizzando un linguaggio articolato.

Per una conversione della conoscenza tacita in conoscenza esplicita in modo concreto ed efficiente è utile utilizzare la sequenza “metafora-analogia-modello”.

Il primo passaggio di conversione della conoscenza tacita è l'uso della metafora, un modo di percepire e cogliere intuitivamente un oggetto immaginandone simbolicamente un altro.

La metafora è uno strumento importante per la creazione di una rete di nuovi concetti mentalmente molto distanti fra loro, quali idee astratte e rappresentazioni concrete.

L'associazione di due contenuti nella metafora è prevalentemente il frutto dell'intuizione e dell'immaginazione e, inizialmente, non mira a trovare le differenze fra i medesimi contenuti.

Tuttavia, il processo di riflessione continua, tanto che emergono, ben presto non solo le somiglianze fra concetti, ma anche le differenze; si inizia ad avvertire una disarmonia, un'incoerenza o una contraddizione nel legame metaforico.

Queste contraddizioni intrinseche nella metafora vengono superate attraverso l'uso dell'**analogia**.

L'associazione per analogia è il prodotto del pensiero razionale e s'incentra sulle somiglianze di struttura e funzione fra le cose e per questa via sulle differenze che le distinguono.

Così l'analogia ci aiuta a creare dei concetti espliciti che possono dare origine a modelli logici in cui non dovrebbe esservi spazio per le contraddizioni.

Nel **modello** tutti i concetti e le proposizioni sono espressi in una forma sistematica, secondo una logica ispirata a principi di coerenza.

La combinazione

Quando la conoscenza è stata esplicitata in concetti e modelli, questa può essere combinata con altre conoscenze.

La **combinazione** è il processo di **sistematizzazione di concetti** in un **sistema di conoscenze** attraverso l'uso di mezzi svariati quali: **documenti, incontri, conversazioni telefoniche, reti informatiche di comunicazione**, che può condurre a nuove forme di conoscenza.

L'interiorizzazione

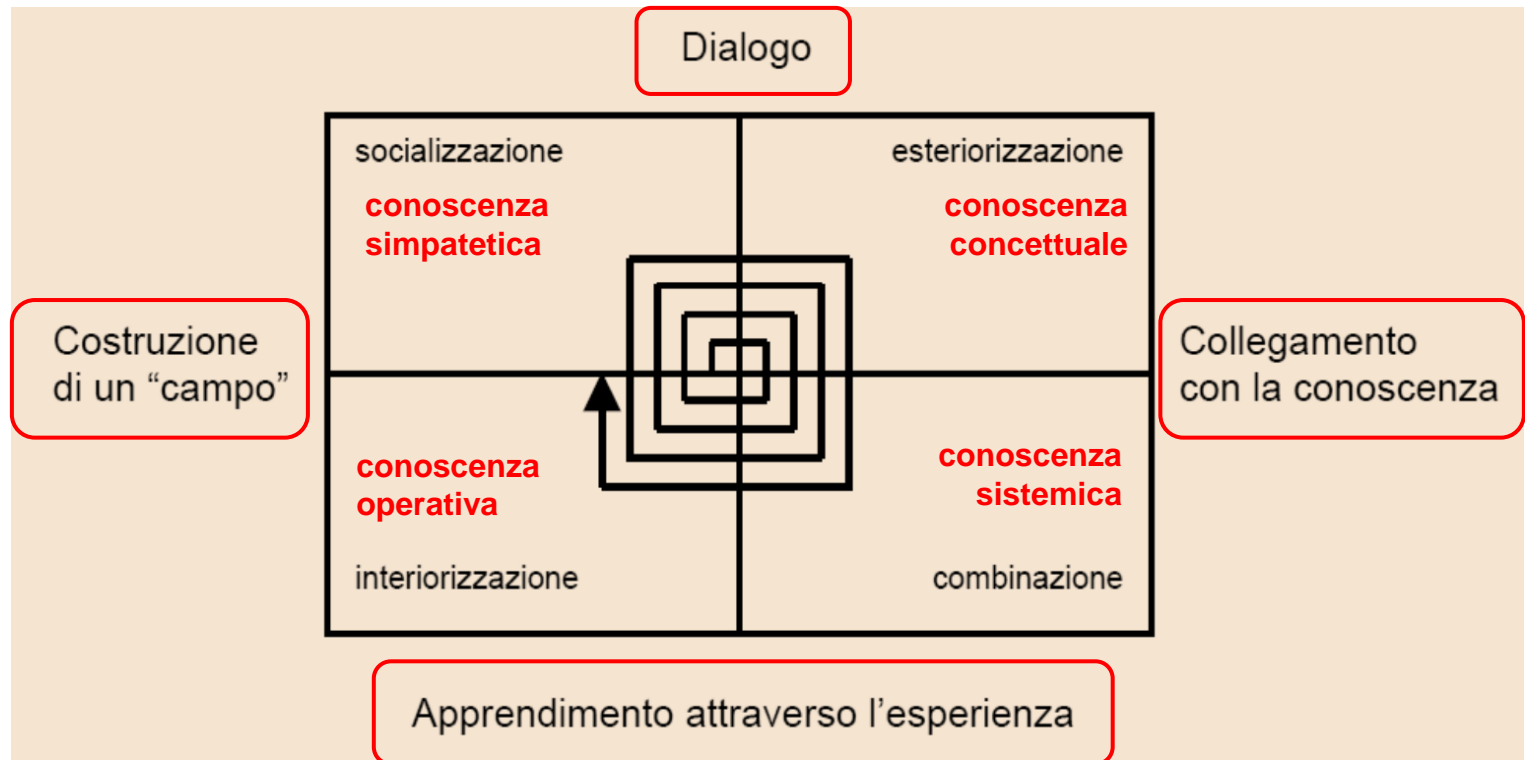
L'interiorizzazione è il processo che si realizza quando l'individuo comprende la conoscenza esplicita ed essa diventa parte integrante del suo normale comportamento.

La conoscenza implicita viene interiorizzata grazie alle esperienze maturate attraverso la socializzazione, l'esteriorizzazione e la combinazione ed assume la forma di **modelli mentali condivisi o di know-how tecnico**.

Questo aumenta la capacità dell'individuo di sviluppare nuove conoscenze tacite, dando nuovamente avvio al ciclo di creazione di nuove conoscenze con la socializzazione.

La creazione di conoscenza organizzativa nasce da un processo continuo e dinamico di interazione fra conoscenza tacita ed esplicita, che prende forma a partire dai mutamenti fra le quattro modalità distinte di conversione di conoscenza, innescati a propria volta da quattro fattori scatenanti.

1. La modalità di **socializzazione** di solito prende avvio dalla costruzione di un «campo d'interazione», che faciliti la condivisione delle esperienze e dei modelli mentali di chi vi partecipa. La socializzazione produce **conoscenza simpatetica**, modelli mentali e abilità tecniche condivise.
2. La modalità di **esteriorizzazione** è innescata da un «dialogo o da una riflessione collettiva» significative, in cui l'utilizzo di metafore o analogie idonee aiuta i membri del team a individuare e formulare le conoscenze tacite, nascoste, altrimenti difficili da comunicare. L'output dell'esteriorizzazione è la **conoscenza concettuale**.
3. La modalità di **combinazione** è innescata dalla «messa in rete» di conoscenze di nuova creazione e di conoscenze consolidate provenienti da altri settori dell'organizzazione. La combinazione dà origine a **conoscenza sistemica**.
4. **L'interiorizzazione**, infine, è innescata dall'«apprendimento attraverso l'esperienza» e produce **conoscenza operativa** relativa alla gestione dei progetti, al processo produttivo e all'implementazione delle politiche organizzative.



Il ciclo di creazione di conoscenza organizzativa dovrebbe essere il modello che guida ogni struttura per minori per giungere alla definizione dei documenti la cui redazione è richiesta in 15 diversi requisiti dell'accreditamento regionale.

Qui sotto riportiamo quelli previsti per una Comunità a dimensione familiare:

Codice	Documento da produrre
MIN.CDF.RG08b	E' presente un documento che descrive la metodologia utilizzata per effettuare la valutazione iniziale della persona accolta
MIN.CDF.RG21b	E' definita una modalità di gestione per l'utilizzo dei media digitali
MIN.CDF.RG28	Le modalità di redazione e approvazione dei documenti del sistema qualità (es. procedure e protocolli) sono definite in una procedura
MIN.CDF.RS03	È definito un documento per la gestione delle attività educative per l'autonomia nell'igiene e nella cura di sé, compreso l'abbigliamento e la cura dell'aspetto
MIN.CDF.RS12	Per la gestione delle attività assistenziali ed educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • sorveglianza e/o aiuto nell'assunzione dei farmaci
MIN.CDF.RS16	Per la gestione delle attività assistenziali ed educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • prevenzione degli atti di maltrattamento /violenza/abuso a danno degli operatori e/o adulti che svolgono funzioni genitoriali
MIN.CDF.RS17	Per la gestione delle attività assistenziali ed educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • prevenzione degli allontanamenti imprevisti delle persone accolte
MIN.CDF.RS27	In caso di eventi critici, è definita una modalità di gestione delle comunicazioni a chi rappresenta legalmente la persona accolta
MIN.CDF.RS38	Per la gestione delle attività assistenziali ed educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • prevenzione di incidenti domestici
MIN.CDF.RS39	Per la gestione delle attività assistenziali ed educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • prevenzione e controllo dei disturbi di alimentazione e/o nutrizionali
MIN.CDF.RS40	Per la gestione delle attività assistenziali ed educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • diete alimentari personalizzate adeguate alle diverse fasce di età e abitudini alimentari
MIN.CDF.RS41	Per la gestione delle attività assistenziali ed educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • prevenzione degli atti di maltrattamento/violenza/abuso a danno delle persone accolte
MIN.CDF.RS43	Per la gestione delle attività socio-educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • presa in carico multidisciplinare
MIN.CDF.RS44	Per la gestione delle attività socio-educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • lavoro di rete relativo alla struttura
MIN.CDF.RS47	Per la gestione delle attività socio-educative, sono adottati protocolli basati su evidenze scientifiche/ professionali, redatti in base all'età e alla tipologia delle persone accolte, in relazione a: • gestione della progettazione educativa

Nella redazione dei documenti, tuttavia, dobbiamo tener presente che essi riguardano la **pratica professionale educativa**, un lavoro facilmente procedurabilizzabile perché basato sull'esperienza educativa, **che non è generalizzabile perché contingente e imprevedibile**.

Ogni esperienza educativa è legata a molteplici fattori, in particolare quelli legati all'educando, le cui reazioni alle proposte educative sono imprevedibili, così com'è ogni comportamento individuale, e nessun elemento conoscitivo può ovviare a questo.

Ma se l'imprevedibilità dei risultati mostra inevitabilmente l'incertezza dell'educazione, ciò non comporta la rinuncia a fare riferimento a dei **modelli**, ad un **metodo** e a delle **pratiche**.

Al contrario, ci deve spingere a rafforzare l'impegno per affinare la comprensione delle situazioni educative, per descriverne gli effetti in maniera sempre più accurata e puntuale, proprio perché così facendo si può generare conoscenza relativa al modo in cui le situazioni educative funzionano e degli effetti che producono.

Ed è che qui ci torna utile fare riferimento al ciclo di creazione della conoscenza.

Il modello, che nasce dall'esternalizzazione della conoscenza tacita, **in educazione ci aiuta a comprendere come e perché si faccia educazione, con quali finalità e intenzionalità, a quali condizioni, attraverso quali mezzi e strategie.**

E il modello ci consente di comprendere **il metodo sotteso al modo di agire educativo**, sottraendolo ad una riduzione dell'azione ad una semplice proceduralità, a delle tecniche fini a se stesse, e di scoprire su cosa sia fondato, come funzioni, quali siano le sue logiche.

Così il **metodo educativo traduce le teorie in decisioni e scelte**, che assumono una forma differente a seconda delle situazioni in cui l'educatore agisce insieme con l'educando.

L'educazione è essenzialmente una pratica, cioè un agire intenzionale guidato da un obiettivo pragmatico, che si concretizza attraverso:

- **Una continua analisi delle situazioni**
- **Nell'individuazione di strategie più idonee ad affrontarle**
- **Nella progettazione e realizzazione di attività**
- **Nel recupero e valorizzazione di varie risorse personali, sociali, culturali**
- **Nella valutazione del lavoro svolto per ridefinire in modo più efficace l'attività futura.**

La **pratica educativa**, in quanto attività professionale, ha delle caratteristiche molto specifiche.

1. **E' sempre in situazione**, che è costituita da componenti materiali (spazi, tempi, oggetti, tecnologie, ecc.) e immateriali (significati, affetti, simboli, ecc.) che agiscono tra loro dinamicamente e nel tempo.
2. **E' sempre una pratica sociale**, cioè avviene in un contesto storico e sociale che dà senso alle attività che in essa si svolgono, e che implica la partecipazione, cioè comporta una relazione a doppio senso che coinvolge il professionista ed i soggetti coinvolti.
3. **E' sempre una pratica di negoziazione di significato** di ciò che si fa e si vive a cui partecipano tutti i soggetti coinvolti. La negoziazione implica, contemporaneamente, l'interpretazione e l'azione.

Quando si «fa pratica educativa», **sviluppiamo un'attività riflessiva che consente di mettere a fuoco la conoscenza tacita che è implicita nell'agire educativa**, attivando il ciclo della produzione di conoscenza che consente agli educatori di costruire insieme un «repertorio condiviso», riconoscendo le logiche che implicitamente animano l'agire professionale nelle diverse situazioni e i modi in cui essi le vivono.

In questo modo, **la pratica educativa diviene un'attività di ricerca** che consente non solo di conoscere meglio le singole situazioni, ma di individuare anche le strategie migliori per agire.

La pratica educativa assume, così, un triple valore:

- **Euristico**, in quanto è in grado di sviluppare nuove conoscenze
- **Deliberativo**, perché, grazie alle conoscenze, è orientata a prendere decisioni che consentono di agire nelle differenti situazioni educative
- **Pragmatico**, perché in grado di sostenere le azioni nel loro realizzarsi.

Questa riflessione sulla pratica educativa ci consente di mettere meglio a fuoco il concetto di **metodo in educazione**: esso può essere concepito come un modo di essere e di agire dell'educatore nella pratica.

Il metodo riguarda come l'educatore pensa e agisce quando progetta, quando incarna l'educare nei suoi gesti e nelle sue parole, quando allestisce i contesti che diverranno il teatro dell'esperienza educativa condivisa con gli educandi.

Ecco perché non è facile spiegare tutto questo «come» in una procedura: l'agire educativo non è riconducibile a descrizioni composte da sequenze lineari, modo descrittivo-causale tipico invece delle procedure tecniche, che strizzano l'occhio al metodo cartesiano che cerca di individuare il modo giusto di operare perché poggiato sulla generalità della logica che trascende la diversità delle singole situazioni.

Il pensiero educativo è invece diverso: è ricorsivo, interrogativo, ipotetico, ermeneutico, riflessivo, perché deve sforzarsi di essere all'altezza della complessità di ogni situazione educativa.

E' un pensiero che agisce di sbieco, che affronta le situazioni non prendendole di petto, ma si dà il tempo necessario per conoscere tutte le loro sfumature, sia per penetrarle che per innescare il cambiamento possibile.

Per questo motivo, per far sì che i documenti dell'accreditamento siano coerenti alla natura dell'agire educativo così come l'abbiamo descritto precedentemente, sarà utile far riferimento al concetto di «dispositivo».

Solitamente, l'idea di dispositivo fa riferimento a qualcosa che risulta composto di diversi elementi, componenti che sono disposti in modo da dar luogo ad un'esperienza specifica.

Riccardo Massa lo introdusse in pedagogia per **definire l'esperienza educativa in quanto strutturata in modo tale da produrre i suoi effetti sui soggetti, nelle loro diverse dimensioni: fisica, cognitiva, emotiva, affettiva, comportamentale, esistenziale.**

Questa strutturazione genera diversi tipi di effetti nei soggetti coinvolti (conformazione, soggettivazione, emancipazione, ecc.) in esperienze educative che si svolgono nei diversi contesti di vita, formali e no.

Il concetto di dispositivo comprende ed esplicita la particolare configurazione delle diverse dimensioni dell'esperienza e quale sia lo spazio d'azione e di decisione che questa lascia al soggetto.

Il dispositivo ci consente di **comprendere come funziona una situazione educativa**, le linee e le traiettorie delle relazioni, che cambiano nel tempo.

E questo reticolo di relazioni tra **soggetti, tempi, spazi, simboli** determina la qualità dell'agire educativo.

Il lavoro educativo è dunque assimilabile ad un cantiere sempre aperto e attivo, in cui l'educatore lavora attivando dispositivi , progettando le condizioni strutturali che li reggono (corpi, spazi, tempi, simboli), ma consapevole che gli esiti non saranno mai prevedibili.

Ciò per due ragioni:

- 1. I dispositivi sono sempre esposti alle tensioni, alle dinamiche, ai cambiamenti del contesto esterno**
- 2. I dispositivi, una volta, avviati, generano al loro interno relazioni e dinamiche che li porta a funzionare anche autonomamente rispetto al controllo dell'educatore.**

Per questo, la capacità educativa di ogni situazione non è mai garantita. Ma può esser presidiata, grazie al metodo.

GRAZIE PER L'ATTENZIONE



Istituto
degli
Innocenti



Percorso formativo on line – 25 gennaio 2023