Costruire la resilienza attraverso sistemi educativi inclusivi

**Guida alla creazione di una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo**

**Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva**

L’Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva (l’Agenzia) è un’organizzazione indipendente e autonoma. L’Agenzia è cofinanziata dai ministeri dell’Istruzione dei relativi Stati membri e dalla Commissione europea tramite una sovvenzione di funzionamento nell’ambito del programma per l’istruzione dell’Unione europea (UE).

Finanziato dall’Unione europea. Le opinioni e i pareri espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell’autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell’Unione europea o della Commissione europea. Né l’Unione europea né la Commissione europea possono essere ritenute responsabili.

Le opinioni espresse in questo documento non rappresentano necessariamente il punto di vista ufficiale dell’Agenzia, dei suoi Stati membri o della Commissione europea.

© **European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2024**

A cura di: Margarita Bilgeri e Amélie Lecheval

La presente pubblicazione è una risorsa *open-source*. Ciò significa che l’utente è libero di accedervi, utilizzarla, modificarla e divulgarla citando adeguatamente l’Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva. Per ulteriori informazioni si rimanda alla politica dell’Agenzia sull’accesso aperto: [www.european-agency.org/open-access-policy](https://www.european-agency.org/open-access-policy).

È possibile citare la presente pubblicazione come segue: Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva, 2024. *Costruire la resilienza attraverso sistemi educativi inclusivi: guida alla creazione di una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo*. (M. Bilgeri e A. Lecheval, a cura di). Odense, Danimarca

Quest’opera è stata rilasciata con licenza [Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

La presente pubblicazione può essere condivisa e adattata.

Al fine di garantire una maggiore accessibilità, questa relazione è disponibile in 25 lingue e in formato elettronico accessibile sul sito web dell’Agenzia: [www.european-agency.org](https://www.european-agency.org/)

Il presente testo è una traduzione di un testo originale in inglese. In caso di dubbi sull’esattezza delle informazioni presenti nella traduzione, fare riferimento al testo originale in inglese.

ISBN: 978-87-7599-107-5 (formato elettronico)

**Segreteria**

Østre Stationsvej 33

DK-5000 Odense C Danimarca

Tel.: +45 64 41 00 20

[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Ufficio di Bruxelles**

Rue Montoyer 21

BE-1000 Bruxelles Belgio

Tel.: +32 2 213 62 80

[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

**INDICE**

[Icone utilizzate 4](#_Toc165544575)

[Introduzione 5](#_Toc165544576)

[Qual è l’obiettivo della guida? 5](#_Toc165544577)

[Come utilizzare la guida 6](#_Toc165544578)

[Dove reperire maggiori informazioni 7](#_Toc165544579)

[Sezione 1: Il modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo” 8](#_Toc165544580)

[Elementi fondamentali di una comunicazione efficace in ambito educativo 8](#_Toc165544581)

[Descrizione del modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo” 9](#_Toc165544582)

[Sezione 2: Quadro di riferimento per il benessere 13](#_Toc165544583)

[Sezione 3: Aspirazioni 15](#_Toc165544584)

[Come utilizzare le aspirazioni 18](#_Toc165544585)

[Aspirazione A: Garantire ambienti di apprendimento psico‑sociale sicuri e protetti 20](#_Toc165544586)

[Pratica modello per l’Aspirazione A 21](#_Toc165544587)

[Aspirazione B: Essere in grado di agire in modo proattivo, sentendosi preparati per gestire le emergenze psico-sociali 22](#_Toc165544588)

[Pratica modello per l’Aspirazione B 23](#_Toc165544589)

[Aspirazione C: Creare legami di sostegno nella comunità intorno agli studenti e alle famiglie 24](#_Toc165544590)

[Pratica modello per l’Aspirazione C 25](#_Toc165544591)

[Aspirazione D: Utilizzare una comunicazione efficace per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti 27](#_Toc165544592)

[Pratica modello per l’Aspirazione D 28](#_Toc165544593)

[Sezione 4: Strumento di riflessione 29](#_Toc165544594)

[Come utilizzare lo strumento 29](#_Toc165544595)

[Tabelle di riflessione per una comunicazione efficace in relazione all’Aspirazione D 30](#_Toc165544596)

[1. Chiarezza 30](#_Toc165544597)

[2. Accessibilità 30](#_Toc165544598)

[3. Fiducia 31](#_Toc165544599)

[4. Trasparenza 32](#_Toc165544600)

[Fonti 33](#_Toc165544601)

Icone utilizzate

Nella presente relazione, diverse icone indicano diversi tipi di risorse informative finalizzate a migliorare la navigazione. Le icone sono le seguenti:

|  |  |
| --- | --- |
| **Icona** | **Significato** |
|  | Garantire ambienti di apprendimento psico-sociale sicuri e protetti (Aspirazione A) |
|  | Essere in grado di agire in modo proattivo, sentendosi preparati per gestire le emergenze psico-sociali (Aspirazione B) |
|  | Creare legami di sostegno nella comunità intorno agli studenti e alle famiglie (Aspirazione C) |
|  | Utilizzare una comunicazione efficace per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti (Aspirazione D) |
|  | Domande guida |
|  | Messaggi chiave |
|  | Frammenti di realtà |

Introduzione

La presente guida allo sviluppo di una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo è il risultato dell’attività [Costruire la resilienza attraverso sistemi educativi inclusivi](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) (*Building Resilience through Inclusive Education Systems*, BRIES) dell’Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva (l’Agenzia).

Nel periodo iniziale della pandemia di COVID-19, diversi paesi hanno pubblicato orientamenti sulla comunicazione per vari stakeholder dell’ambito educativo (Agenzia europea, 2022). Tuttavia, durante l’attività BRIES, docenti, studenti, genitori e decisori hanno riscontrato una mancanza di comunicazione efficace in questo settore (Agenzia europea, 2023). Tale mancanza ha avuto un impatto negativo sul benessere e sulla resilienza degli stakeholder che partecipano al processo di insegnamento-apprendimento e sull’adeguatezza della risposta fornita ai bisogni di tutti gli studenti.

Sei paesi (Bulgaria, Estonia, Germania, Grecia, Irlanda e Svezia) hanno partecipato alle attività di apprendimento tra pari BRIES, durante le quali i partecipanti hanno identificato nella comunicazione efficace un elemento fondamentale di cui i decisori devono tener conto per costruire la resilienza di tutti gli studenti e garantire il loro benessere. Il documento [relazione intermedia BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) [in inglese] contiene ulteriori informazioni su tale processo di identificazione (Agenzia europea, 2023). L’attività BRIES si è quindi concentrata sull’elaborazione della presente guida.

Qual è l’obiettivo della guida?

La guida vuol essere un mezzo per **invitare i decisori** (dirigenti scolastici, responsabili delle politiche e autorità educative pubbliche a tutti i livelli di governance, a seconda dei contesti nazionali specifici) a **riflettere sulle strutture e sui processi di comunicazione** in atto nei loro sistemi educativi, in particolare a determinare in che modo tali processi possano essere migliorati.

Una solida cultura della comunicazione efficace costituisce uno dei pilastri del sistema educativo in tempi “normali”. In tempi di crisi, è essenziale per mitigare l’impatto di fattori di rischio significativi che pesano sugli studenti, compreso il modo in cui la crisi si ripercuote sul loro benessere socio-emotivo e sulla loro resilienza.

I [principi guida](https://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) dell’Agenzia affermano con decisione l’importanza di rafforzare le misure di prevenzione nelle politiche educative al fine di garantire il sostegno a tutti gli studenti (Agenzia europea, 2021). La presente guida pone l’accento sulla **prevenzione**, concentrandosi sullo sviluppo di una cultura della comunicazione efficace in tempi normali, in modo che gli stakeholder siano preparati a comunicare efficacemente in tempi di crisi.

Una **cultura della comunicazione efficace è** quindi **una risorsa** a cui tutti gli stakeholder dell’ambito educativo devono poter fare riferimento, per migliorare il benessere e la resilienza di tutti gli studenti. A livello politico, questa risorsa – se disponibile immediatamente – può contribuire all’elaborazione e applicazione rapida di risposte politiche in tempi di crisi.

L’elaborazione e l’applicazione rapida di una risposta politica a una crisi deve attingere alle risorse immediatamente disponibili, ma può anche ricorrere alle istituzioni esistenti per ampliare la portata delle misure di emergenza (Gouëdard, Pont e Viennet, 2020, pag. 33).

Una cultura della comunicazione efficace non può che rappresentare una risorsa preziosa per l’istruzione se si considerano tutti i soggetti che partecipano al processo di insegnamento-apprendimento. I decisori devono quindi essere in grado di individuare le strutture e i processi di comunicazione da migliorare. In questo senso, la presente guida fornisce una base utile. La pandemia ha dimostrato che investendo in una comunicazione efficace nell’ambito educativo si contribuisce alla resilienza e al benessere di tutti gli studenti.

Come utilizzare la guida

La presente guida può essere utilizzata da paesi/Comuni/Regioni/istituti scolastici che si accingono a elaborare strutture e processi di comunicazione volti a sostenere il benessere e la resilienza di tutti gli studenti. L’intento è quello di creare, in tempi normali, una cultura della comunicazione efficace che consenta agli stakeholder di essere preparati ai momenti di crisi. A tal fine, i decisori (responsabili delle politiche, dirigenti scolastici o autorità locali) devono mirare a:

* individuare le lacune e le criticità nelle strutture e nei processi di comunicazione esistenti;
* essere in grado di rispondere ai bisogni di tutti gli studenti;
* migliorare il benessere e la resilienza di tutti gli studenti.

A sostegno di questo processo, la guida presenta quattro sezioni interconnesse, essenziali per la creazione di una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo:

Sezione 1: un [**modello di comunicazione efficace in ambito educativo**](#Section1), basato sui risultati dell’attività BRIES. Il modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo” fornisce un punto di partenza per costruire la resilienza e promuovere il benessere.

Sezione 2: il modello si inserisce nel [**quadro di riferimento per il benessere**](#Section2) offerto dall’approccio basato sulle capacità (Sen, 2010, 2011; Robeyns, 2016), intese come “le ‘capacità’ degli individui per condurre il tipo di vita che apprezzano e che hanno motivo di apprezzare” (Sen, 2020, pag. 18). Con questo approccio, e se si realizzano le preziose aspirazioni degli stakeholder che partecipano al processo educativo, è possibile creare benessere e costruire la resilienza.

Sezione 3: per contestualizzare il modello di comunicazione efficace e il quadro di riferimento per il benessere con diversi livelli di stakeholder, vengono presentate [**quattro aspirazioni**](#Section3) emerse durante le discussioni con gli stakeholder dell’attività BRIES. Tali aspirazioni rappresentano le aree prioritarie individuate dagli stakeholder per migliorare il processo di insegnamento-apprendimento nei periodi di crisi.

Sezione 4: uno [**strumento di riflessione**](#Section4) a sostegno della riflessione sui processi di comunicazione e sulla comunicazione efficace con gli stakeholder. Questo strumento si basa sull’aspirazione ultima, che consiste nell’utilizzare una comunicazione efficace per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti.

Dove reperire maggiori informazioni

Il documento [relazione BRIES sulla metodologia e la teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) (Agenzia europea, 2024; solo in inglese) è uno strumento di sostegno alla presente guida, che offre agli utenti la possibilità di approfondire l’argomento, il contesto e le conoscenze per rendere più efficace il proprio lavoro. Illustra in modo esauriente le attività BRIES e le azioni intraprese per l’elaborazione della presente guida e include informazioni sul modello di comunicazione efficace e sul quadro di riferimento per il benessere. Presenta inoltre teorie e risultati di altre ricerche che forniscono la base teorica per suffragare i risultati dell’attività BRIES.

Sezione 1: Il modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo”

Il modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo” è articolato a partire dai quadri di riferimento e dalle teorie della comunicazione esistenti, oltre che dai risultati dell’attività BRIES. Si basa sul modello transazionale di comunicazione, illustrato nel documento [relazione sulla metodologia e la teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) [in inglese]. La relazione espone inoltre in modo più approfondito la teoria della comunicazione.

Il modello include gli **elementi fondamentali** della comunicazione efficace individuati durante l’attività BRIES. Include anche gli ambiti di contesto e i processi di comunicazione adottati dai modelli di comunicazione esistenti.

Elementi fondamentali di una comunicazione efficace in ambito educativo

La comunicazione è un processo di condivisione e risposta alle informazioni tra individui, gruppi o organizzazioni (Walaski, 2011). Nella presente guida, la comunicazione efficace contribuisce a migliorare i processi comunicativi. L’uso di una comunicazione efficace garantisce che i messaggi e le decisioni siano trasmessi in modo chiaro e accessibile all’interno e tra i diversi livelli del sistema educativo. Ciò contribuisce inoltre a costruire la resilienza e a promuovere il benessere degli stakeholder dell’ambito educativo.

Una comunicazione efficace è chiara, trasparente e accessibile, trasmette sentimenti di **fiducia** e di appartenenza, e permette a tutti gli stakeholder di partecipare ai processi comunicativi e decisionali pertinenti (Greenaway, Wright, Willingham, Reynolds e Haslam, 2015; Durkee-Lloyd, 2022). Consente, pertanto, a tutti coloro che partecipano e contribuiscono a sistemi educativi (inclusivi) di rispondere efficacemente ai bisogni di tutti gli studenti, creando una cultura inclusiva di comunicazione efficace in ambito educativo.

L’attività BRIES ha individuato quattro elementi fondamentali della comunicazione efficace, che sono interconnessi e si sostengono a vicenda:

* la **chiarezza** è essenziale per ottenere informazioni coerenti e accessibili e pone enfasi sulla necessità di un linguaggio semplice e facilmente comprensibile. Il linguaggio deve essere adatto al pubblico di riferimento. Deve sempre mirare a evitare complessità e confusione (Durkee-Lloyd, 2022; Lund-Tønnesen e Christensen, 2023; Glik, 2007);
* **accessibilità** significa trasmettere messaggi utilizzando un linguaggio, formati e canali accessibili. L’accessibilità garantisce che le informazioni e la comunicazione siano adattate ai bisogni di ciascuno, in modo da essere disponibili per tutti (Durkee-Lloyd, 2022; Vakarelov e Rogerson, 2020). Una comunicazione accessibile, costruita attraverso la partecipazione degli stakeholder, dà vita a processi di comunicazione affidabili, trasparenti e chiari;
* la **fiducia** comporta la collaborazione tra gli individui che partecipano al processo di comunicazione. Garantisce che i destinatari siano ascoltati e che le loro osservazioni, i loro riscontri e messaggi siano tenuti in considerazione e ascoltati (Greenaway et al., 2015; Kambouri, Wilson, Pieridou, Flannery Quinn e Liu, 2022; Walaski, 2011). I processi di comunicazione basati sulla fiducia favoriscono la chiarezza, la trasparenza e l’efficacia della comunicazione;
* **trasparenza** significa adoperarsi affinché che le informazioni siano prontamente disponibili e diffuse in modo da farle arrivare a diversi livelli di stakeholder. La trasparenza assicura che la comunicazione e i processi decisionali siano comprensibili e accessibili. Affinché vi sia trasparenza nella comunicazione occorrono fiducia, credibilità, onestà e responsabilità (Vakarelov e Rogerson, 2020; Glik, 2007).

Questi elementi fondamentali sono i principali **fattori trasformativi**, grazie ai quali la comunicazione esistente diventa efficace. I fattori trasformativi diventano più significativi ed espliciti nella [sezione 2](#Section2), dove il modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo” si allinea al quadro di riferimento per il benessere.



**Cultura della comunicazione efficace in ambito educativo**

**CHIAREZZA**

**FIDUCIA**

**TRASPARENZA**

**ACCESSIBILITÀ**

Figura 1. I quattro elementi fondamentali di una comunicazione efficace in ambito educativo

Descrizione del modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo”

Attingendo ai [modelli e sulla teoria della comunicazione esistenti](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) e ai quattro elementi fondamentali della comunicazione efficace, l’attività BRIES ha elaborato il modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo”.



**Cultura della comunicazione efficace in ambito educativo**

**CHIAREZZA**

**ACCESSIBILITÀ**

**TRASPARENZA**

**FIDUCIA**

**Comunicatori:**  
Studenti  
Docenti  
Famiglie  
Decisori

**Comunicatori:**  
Studenti  
Docenti  
Famiglie  
Decisori

**Contesto**   
(relazionale, culturale, sociale, fisico, psicologico)

**Contesto**   
(relazionale, culturale, sociale, fisico, psicologico)

**Comunicazione multicanale**

**Comunicazione multicanale**

Figura 2. Il modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo”

In questo modello, tutti gli stakeholder dell’ambito educativo fungono da potenziali comunicatori. In tutta la comunicazione, i quattro elementi fondamentali della comunicazione efficace e ulteriori ambiti di contesto svolgono un ruolo essenziale (Airenti e Plebe, 2017; Jones, 2013). Il contesto può influenzare il modo in cui i contenuti sono trasmessi e ricevuti, sovrapponendosi agli elementi fondamentali della comunicazione efficace.

Questo modello definisce cinque ambiti di contesto principali, nei quali si sovrappongono i quattro elementi fondamentali:

* il **contesto relazionale** determina come avviene la comunicazione in base alla qualità del rapporto tra i comunicatori. Influenza lo stato d’animo di una persona durante il processo di comunicazione. Un rapporto di fiducia, ad esempio, favorisce una comunicazione efficace, poiché permette di affrontare le difficoltà più facilmente;
* il **contesto culturale** comprende diversi aspetti identitari (razza, genere, nazionalità, etnia, orientamento sessuale, capacità, ecc.) che possono influenzare la comunicazione. Alcune identità determinano se una posizione è marginale o dominante nella comunicazione. Se i processi di comunicazione tengono conto delle differenze di potere, la comunicazione efficace diventa più facile;
* il **contesto sociale** fa riferimento alle regole o alle norme non dichiarate che guidano la comunicazione. Le regole e le norme vengono spesso apprese in modo implicito durante la socializzazione all’interno delle nostre comunità (cose da fare e da non fare). Quando il contesto sociale è trasparente e rispettato, può contribuire a una comunicazione efficace. Determinate regole e norme sociali implicite possono ostacolare una comunicazione efficace, in quanto potrebbero nascondere i problemi reali e la loro causa primaria;
* il **contesto fisico** considera i fattori ambientali che influenzano la comunicazione (ambiente generale, ambiente digitale, dimensioni, organizzazione dello spazio, condizioni esterne, temperatura, ecc.). Per facilitare una comunicazione efficace, i canali e gli ambienti di comunicazione prescelti devono essere accessibili e preferiti dal pubblico cui sono destinati;
* il **contesto psicologico** si riferisce ai fattori mentali ed emotivi della comunicazione (stress, ansia, emozioni, ecc.). Quando si considera il contesto psicologico, è possibile adattare la comunicazione ai bisogni delle persone interessate, rendendola molto più efficace.

(Jones, 2013, pagg. 19–22; Greenaway et al., 2015; Walaski, 2011)

Come dimostrano queste definizioni, tenendo conto dei diversi contesti nei processi di comunicazione si favorisce lo sviluppo di una cultura della comunicazione efficace. Sebbene il contesto sia importante, la presente guida si concentra sugli elementi fondamentali, vale a dire i principali fattori trasformativi grazie ai quali le risorse comunicative esistenti si trasformano in una comunicazione efficace. Si concentrano sull’atto comunicativo in sé e, ove necessario, il comunicatore può influenzarli per migliorare i processi comunicativi.

Come accennato, un ulteriore obiettivo del lavoro svolto per costruire una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo è quello di sostenere il benessere e la resilienza di tutti gli studenti, soprattutto in periodi di crisi. Il modello è quindi in linea con il quadro di riferimento per il benessere offerto dall’approccio basato sulle capacità, come illustrato nella sezione 2.

Sezione 2: Quadro di riferimento per il benessere

Il quadro di riferimento per il benessere dell’attività BRIES è una versione semplificata dell’approccio basato sulle capacità (Sen, 2010, 2011; Robeyns, 2016; Evans, 2002; Ibrahim, 2017). Quest’ultimo si concentra sulla qualità di vita e sul benessere potenziali degli individui, quando questi hanno la libertà e le opportunità di raggiungere ciò che apprezzano nella vita. Il quadro di riferimento per il benessere del modello BRIES è stato adattato al contesto della comunicazione efficace che crea benessere e costruisce la resilienza. Da questa prospettiva, la comunicazione efficace è una capacità significativa per raggiungere la resilienza e il benessere (Schejter, 2022).

Affinché gli stakeholder a tutti i livelli siano in grado di comunicare efficacemente, deve esistere per tutti una cultura della comunicazione efficace. L’utilizzo e l’applicazione di una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo può favorire il benessere e la resilienza in tempi normali e in tempi di crisi.

L’applicazione dell’approccio basato sulle capacità alle comunicazioni dimostra che:

… comunicare è una capacità necessaria per realizzare funzioni quali la partecipazione alla vita politica, culturale, sociale, educativa e commerciale ed è essenziale per promuovere l’appartenenza a una collettività (Schejter, 2022, pag. 1826).

Il quadro di riferimento per il benessere offre la possibilità di considerare la comunicazione come una risorsa esistente che può essere trasformata in una cultura della comunicazione efficace, sostenendo in tal modo il benessere e la resilienza di un intero gruppo (Evans, 2002; Ibrahim, 2017).

Gli elementi fondamentali del modello “Creare una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo” incanalano il processo di trasformazione della comunicazione esistente in una cultura della comunicazione efficace per tutti. Tenendo conto degli elementi fondamentali dei processi di comunicazione e applicandoli, si favorisce lo sviluppo di una cultura della comunicazione efficace per tutti. Le aspirazioni e lo strumento di riflessione presentati di seguito esplicitano questo concetto.

La comunicazione efficace e gli elementi fondamentali contribuiscono al benessere e alla resilienza in ambito educativo:

Le “risorse di comunicazione esistenti” si trasformano in “comunicazione efficace” grazie ai fattori trasformativi, che sono “elementi fondamentali per una comunicazione efficace in ambito educativo: chiarezza, accessibilità, fiducia e trasparenza”. La comunicazione efficace viene applicata per costruire e utilizzare una cultura della comunicazione efficace che promuova il benessere e la resilienza nell’ambito educativo.

**Fattori trasformativi**

Elementi fondamentali di una comunicazione efficace in ambito educativo: chiarezza, accessibilità, fiducia e trasparenza

**Comunicazione efficace**

**Creare e utilizzare una cultura della comunicazione efficace**

**Si applica per…**

**Si trasformano in…**

**Che promuove…**

**Benessere e resilienza**

**Risorse di comunicazione esistenti**

Figura 3. Quadro di riferimento per il benessere e comunicazione efficace in ambito educativo

La promozione del benessere e della resilienza di tutti gli studenti tramite il miglioramento dei processi di comunicazione è legata all’attuazione e all’utilizzo di una cultura della comunicazione efficace da parte di tutti gli stakeholder. In questo modo, una comunicazione efficace può contribuire a realizzare aspirazioni preziose che contribuiscono al benessere e alla resilienza di tutti gli studenti.

Per maggiori informazioni sull’approccio basato sulle capacità come quadro di riferimento per il benessere, consultare la [relazione BRIES sulla metodologia e la teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory).

Sezione 3: Aspirazioni

Nell’ambito dell’attività BRIES, studenti, docenti, genitori e decisori dei paesi partecipanti hanno definito quattro aree prioritarie a partire dalle esperienze maturate durante la pandemia. (Per informazioni più dettagliate sulla metodologia e sui partecipanti, consultare la [relazione intermedia BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) e la [relazione sulla metodologia e la teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory)). Le aree prioritarie sono presentate come Aspirazioni A, B, C e D.

**Aspirazione A**

**Garantire ambienti di apprendimento psico-sociale sicuri e protetti**



**Aspirazione B**

**Essere in grado di agire in modo proattivo, sentendosi preparati per gestire le emergenze psico-sociali**



**Aspirazione C**

**Creare legami di sostegno nella comunità intorno agli studenti e alle famiglie**



**Aspirazione D**

**Utilizzare una comunicazione efficace per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti**



Figura 4. Aspirazioni

Le aspirazioni descrivono processi che in ultima analisi migliorano il benessere e la resilienza di tutti gli studenti. Sono quindi obiettivi che gli stakeholder considerano preziosi. Tali obiettivi possono essere raggiunti se tutti i soggetti che partecipano al processo di insegnamento-apprendimento utilizzano una comunicazione efficace.

Le sezioni seguenti illustrano in dettaglio ciascuna aspirazione. Le esperienze maturate dagli stakeholder nei processi di comunicazione durante la fase iniziale della pandemia forniscono un contesto alle aspirazioni. Le diverse sezioni descrivono anche le situazioni in cui una comunicazione efficace potrebbe migliorare il benessere e rafforzare la resilienza di tutti gli studenti.

Per individuare i comunicatori pertinenti (stakeholder), la presente guida ha utilizzato il modello dell’ecosistema dell’Agenzia (cfr. Figura 5), che pone gli studenti al centro. Poiché gli stakeholder di tutti i livelli comunicano in determinati modi tra loro e possono quindi essere considerati “comunicatori”, ne consegue che i potenziali processi di comunicazione avvengono in un ambiente complesso. Al livello più esterno, la guida si rivolge ai decisori in generale, compresi i dirigenti scolastici e le autorità educative pubbliche a ogni livello di governance.



**Decisori**

Livello nazionale/ regionale

**Genitori/Famiglie**

Livello comunitario

**Docenti**

Livello scolastico

**Studenti**

Livello individuale

Figura 5. Modello di ecosistema dell’Agenzia

Ciascuna delle quattro aspirazioni è legata a uno dei gruppi di stakeholder dell’ecosistema. Tuttavia, anche se, ad esempio, genitori e docenti traggono beneficio da una comunicazione efficace, il beneficiario finale è sempre lo studente.

Tabella 1. Aspirazioni legate ai livelli degli stakeholder

| **Frammento di realtà tratto da:** | **Aspirazione** |
| --- | --- |
| Studenti | **A:** Garantire ambienti di apprendimento psico-sociale sicuri e protetti (per sostenere il benessere e la resilienza di tutti gli studenti). |
| Docenti e scuole | **B:** Essere in grado di agire in modo proattivo, sentendosi preparati per gestire le emergenze psico-sociali (per sostenere il benessere e la resilienza di tutti gli studenti). |
| Famiglie e comunità | **C:** Creare legami di sostegno nella comunità intorno agli studenti e alle famiglie (per sostenere il benessere e la resilienza di tutti gli studenti). |
| Decisori | **D:** Utilizzare una comunicazione efficace per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti (per sostenere il benessere e la resilienza di tutti gli studenti). |

Come utilizzare le aspirazioni

Ogni aspirazione è presentata insieme a un esempio di problema comunicativo vissuto da un gruppo di stakeholder. Gli esempi sono chiamati “**frammenti di realtà**” e sono stati raccolti durante le attività di apprendimento tra pari BRIES. Ogni aspirazione ha la stessa struttura.

1. I **frammenti di realtà** mostrano un contesto specifico in cui una comunicazione inefficace durante una crisi ha influito negativamente sul benessere e sulla resilienza di un determinato gruppo di stakeholder.
2. Un **esempio nazionale** di comunicazione efficace nel contesto della rispettiva aspirazione è presentato sinteticamente a titolo di modello. Per i dettagli completi degli esempi si rimanda alla relazione originale in inglese.
3. Viene presentata una **domanda guida**.
4. La domanda guida conduce a un **messaggio chiave** che fornisce un primo spunto di riflessione sulla rispettiva aspirazione.

I decisori possono utilizzare le aspirazioni come esempi da mettere in relazione con le situazioni a livello di base, nelle quali il miglioramento dei processi di comunicazione può influenzare la resilienza e il benessere degli studenti.

Questo, di conseguenza, può **promuovere i processi di riflessione** (in una scuola, in un comune, in una regione o in un paese) sui modi di comunicare le informazioni e le decisioni agli stakeholder o sulla partecipazione di diversi gruppi di stakeholder ai processi decisionali (ad esempio, l’elaborazione e la discussione di piani di emergenza, orientamenti e strategie di comunicazione, ecc.).

Aspirazione A: Garantire ambienti di apprendimento psico‑sociale sicuri e protetti

L’esistenza di ambienti di apprendimento psico-sociali sicuri e protetti è essenziale per garantire il benessere socio-emotivo di tutti gli studenti (e dei docenti), soprattutto in tempi di crisi. Una comunicazione efficace può creare ambienti di apprendimento che infondano negli studenti un senso di appartenenza e la certezza di essere ascoltati e offrano opportunità di chiedere aiuto o sostegno. Tutto ciò contribuisce anche a costruire la resilienza.

I frammenti di realtà che seguono illustrano alcuni dei problemi comunicativi incontrati dagli studenti durante la fase iniziale di crisi della pandemia di COVID-19. Il loro scopo è quello di mostrare al lettore in quali casi una comunicazione efficace, se attuata, potrebbe sostenere il benessere e la resilienza degli studenti.

**Frammenti di realtà**

* Gli studenti hanno riferito di **non essere in grado di comunicare immediatamente** con i docenti in caso di difficoltà.
* **Consultare le persone di sostegno** era difficile. Prima di allora, alcuni studenti non avevano mai contattato gli psicologi/esperti a loro disposizione, che quindi risultavano essere degli **estranei**.
* Alcuni studenti sopportavano un ulteriore carico perché i loro genitori non potevano assumersi determinati **compiti di comunicazione**. Tale situazione, che **ha aggravato lo stress degli studenti**, è stata la conseguenza di **processi di comunicazione inadeguati tra scuola e famiglia**.

Pratica modello per l’Aspirazione A

In questo esempio è stato creato un ambiente di apprendimento inclusivo, in cui tutti gli studenti potevano comunicare in modo sicuro.

**Creare presenza a distanza: esperienze e fattori di successo dell’apprendimento a distanza**

Uno studio condotto in Svezia ha riflettuto sul modo in cui i processi di insegnamento sono stati influenzati dall’apprendimento a distanza avvenuto con l’ausilio della comunicazione digitale durante la chiusura delle scuole dovuta alla pandemia di COVID-19.

Le interviste con i docenti dimostrano come alcuni studenti si sentissero più a loro agio a comunicare con i loro compagni tramite messaggi di testo e chat online rispetto alla presenza in aula. Lo studio riporta i diversi passi seguiti con gruppi di studenti di piccole e grandi dimensioni per sviluppare una comunicazione più vivace ed efficace.

I risultati mostrano l’importanza di fare in modo che tutti abbiano la possibilità di utilizzare mezzi di comunicazione adattati. In questo modo si assicura il flusso di informazioni e si contribuisce a raggiungere tutti gli studenti.

([Center för skolutveckling](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES), 2020)

La **domanda guida** e il **messaggio chiave** contestualizzano il tema della comunicazione efficace in relazione all’Aspirazione A. L’attenzione è rivolta alla **comunicazione efficace e agli studenti**.

****

**In che modo una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo può sostenere gli stakeholder nella creazione di ambienti di apprendimento psico-sociali sicuri e protetti per tutti gli studenti?**

*Messaggio chiave*: una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo garantisce ambienti di apprendimento psico-sociali sicuri e protetti. La creazione di rapporti di fiducia che consentano una comunicazione efficace è fondamentale per sostenere tutti gli studenti, permette di conoscere gli studenti e i loro bisogni, nonché il loro background e la loro situazione familiare.

Aspirazione B: Essere in grado di agire in modo proattivo, sentendosi preparati per gestire le emergenze psico-sociali

Essere in grado di agire in modo proattivo e sentirsi preparati per gestire le emergenze psico-sociali è stata una delle aspirazioni più importanti per i docenti nel contesto della pandemia e di eventuali crisi future. L’impossibilità di (re)agire e la sensazione di non essere preparati hanno aggravato lo stress dei docenti e hanno avuto ripercussioni negative sul loro benessere. La loro limitata capacità di venire incontro ai bisogni di tutti gli studenti ha avuto conseguenze negative sul benessere di questi ultimi e sulla loro resilienza.

Il frammento di realtà che segue è un esempio dei problemi di comunicazione vissuti dai docenti durante la fase iniziale di crisi della pandemia di COVID-19. L’obiettivo è mostrare in quali casi una comunicazione efficace, se attuata, possa sostenere l’attività dei docenti e il benessere degli studenti.

**Frammento di realtà**

* I docenti hanno riferito che la prima fase della pandemia è stata molto difficile, in quanto hanno dovuto attendere decisioni e indicazioni dalle istanze superiori. **È stata una comunicazione lenta e non trasparente, e quindi inefficace.** I docenti non potevano intervenire e non conoscevano le opzioni disponibili o i sistemi di comunicazione che avrebbero permesso loro di agire in modo proattivo per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti.

Pratica modello per l’Aspirazione B

In questo esempio, le informazioni sono state fornite ai docenti e agli altri stakeholder quando è stato necessario per prepararli ad agire in modo proattivo.

**Comunicare le modalità di sostituzione degli esami finali durante la chiusura delle scuole a causa della pandemia di COVID-19**

Durante la chiusura delle scuole dovuta alla pandemia di COVID-19 nel 2020, il Ministero dell’Istruzione irlandese ha elaborato piani di comunicazione per informare tutti gli stakeholder sulle modalità di svolgimento degli esami finali per l’istruzione secondaria superiore e della relativa valutazione.

L’ampio pubblico di destinazione ha rappresentato una sfida, in quanto è stato necessario raggiungere tutti gli studenti, i genitori/tutori, le comunità scolastiche, compresi i dirigenti scolastici e i docenti, gli stakeholder e i rappresentanti del settore dell’istruzione. Per costruire una comunicazione chiara è stato necessario avvalersi di competenze consolidate. È stata pianificata una comunicazione multicanale e multilivello.

Il monitoraggio degli effetti dei processi di comunicazione è stato fondamentale, perché ha consentito di adattare rapidamente i processi di messaggistica e di comunicazione ogniqualvolta è stato necessario.

([Ministero dell’Istruzione irlandese](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/), 2020; [OCSE](https://www.oecd.org/education/implementation-of-ireland-s-leaving-certificate-2020-2021-e36a10b8-en.htm), 2023; [Comitato congiunto irlandese per l’istruzione, l’università, la ricerca, l’innovazione e la scienza](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf), 2021)

La **domanda guida** e il **messaggio chiave** contestualizzano il tema della comunicazione efficace in relazione all’Aspirazione B. L’attenzione è rivolta alla **comunicazione efficace e ai docenti**.

****

****In che modo una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo può consentire ai docenti di agire in modo proattivo e di essere preparati a rispondere ai bisogni di tutti gli studenti durante le emergenze psico-sociali?**

*Messaggio chiave:* i docenti possono essere messi in grado di agire in modo proattivo e sentirsi preparati per gestire le emergenze psico-sociali quando partecipano al processo decisionale e quando i processi di comunicazione sono trasparenti. A tal fine può essere utile migliorare la comunicazione e lo scambio tra docenti e tra stakeholder di diversi livelli. Per sostenere i docenti, soprattutto in tempi di crisi, è fondamentale che esistano adeguate opportunità di sviluppo delle competenze in materia di comunicazione e tecnologie dell’informazione.

Aspirazione C: Creare legami di sostegno nella comunità intorno agli studenti e alle famiglie

Con la pandemia di COVID-19 è emersa la necessità di sostenere le famiglie nell’ambito educativo in tempi di crisi. I legami di sostegno all’interno della comunità hanno svolto un ruolo essenziale nel momento in cui è venuto meno il sostegno da parte delle strutture del sistema a livello più generale.

La possibilità di comunicare efficacemente utilizzando legami di sostegno nelle comunità (scolastiche) aiuta le famiglie, migliora il benessere e rafforza la resilienza degli studenti, soprattutto in tempi di crisi.

I frammenti di realtà che seguono descrivono i problemi di comunicazione incontrati dalle famiglie durante la prima fase di crisi della pandemia di COVID-19, approfondendo le realtà vissute da queste ultime.

**Frammenti di realtà**

* I problemi di comunicazione incontrati dai genitori durante le restrizioni dovute alla pandemia riguardano in particolare le **modalità e i tempi di comunicazione delle decisioni**. In alcuni casi, i canali mediatici hanno comunicato le decisioni, ma le famiglie hanno dovuto aspettare che le scuole le attuassero. Le famiglie provenienti da un contesto migratorio e che parlano altre lingue si sono sentite quasi interamente escluse dalla comunicazione delle informazioni e delle decisioni.
* I genitori sono ricorsi al **ruolo della comunità** come aspetto essenziale della comunicazione durante una crisi. È all’interno della comunità che hanno trovato opportunità di scambiare informazioni e discutere dei problemi nell’ambito educativo durante la crisi.

Pratica modello per l’Aspirazione C

Negli esempi che seguono le famiglie e le comunità scolastiche hanno avuto l’opportunità di interagire, dando così vita a un’intesa comune e stringendo forti legami relazionali.

**“Il caffè dei genitori” in una scuola elementare di Francoforte**

In Germania, i docenti e un dirigente scolastico hanno avviato l’iniziativa “il caffè dei genitori” per coltivare il legame tra scuola e famiglie. L’obiettivo era quello di offrire uno spazio e del tempo per condividere esperienze e opinioni e superare i problemi.

La creazione di un clima cordiale ha rafforzato il rapporto tra la scuola e la comunità. L’iniziativa è stata fondamentale anche per coinvolgere i nuovi genitori e consentire alle famiglie che non parlano tedesco di interagire con la scuola in modo diverso.

Il progetto si è rivelato molto efficace grazie al metodo di comunicazione non convenzionale. Gli scambi si sono svolti in un’atmosfera cordiale e intima, svincolata da prestazioni, voti e valutazioni. I genitori stessi hanno scelto gli argomenti di discussione, talvolta anche molto personali. Gli scambi personali tra genitori e docenti hanno creato una base di reciproca fiducia. I canali di comunicazione sono diventati più diretti.

(Ludwig Weber Schule, Francoforte, Germania)

**La pandemia di COVID-19 e gli insegnamenti tratti nelle scuole dell’infanzia**

Uno studio condotto sulle scuole dell’infanzia in Svezia, Norvegia e Stati Uniti illustra come i docenti hanno gestito le restrizioni imposte a causa della pandemia. L’articolo riporta che una scuola materna svedese, in collaborazione con il personale e il comitato consultivo dei genitori, ha elaborato un piano d’azione dettagliato per affrontare le crisi. In Norvegia, genitori e personale scolastico sono stati coinvolti nello sviluppo di una concezione e di una strategia comuni per la condivisione delle informazioni e l’introduzione di linee guida sulla sicurezza.

Da questi esempi emerge come i genitori, in quanto parte della comunità, possano essere coinvolti in diverse fasi della creazione di una cultura della comunicazione efficace.

([Pramling Samuelsson, Wagner ed Eriksen Ødegaard](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3), 2020)

La **domanda guida** e il **messaggio chiave** contestualizzano il tema della comunicazione efficace in relazione all’Aspirazione C. L’attenzione è rivolta alla **comunicazione efficace e alle famiglie**.

****

****In che modo una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo può consentire alle famiglie di ricorrere a legami di sostegno all’interno della comunità per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti?**

*Messaggio chiave:* è possibile creare legami di sostegno all’interno della comunità intorno agli studenti e alle famiglie, utilizzando una comunicazione efficace per coltivare collaborazioni positive tra i decisori e le comunità. Una comunicazione efficace in ambito educativo favorisce la nascita di rapporti interpersonali e la creazione di un clima di fiducia tra gli stakeholder. Si tratta di elementi chiave per arrivare a tutti gli studenti e le famiglie.

Aspirazione D: Utilizzare una comunicazione efficace per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti

L’uso di una comunicazione efficace garantisce che i messaggi e le decisioni siano trasmessi in modo chiaro e accessibile all’interno e tra i diversi livelli del sistema educativo. Coinvolge stakeholder di vari livelli nei processi decisionali, sostiene la trasparenza e utilizza una base affidabile per la comunicazione. Affinché ciò avvenga, occorre una solida cultura della comunicazione efficace.

Una comunicazione efficace che risponda ai bisogni di tutti gli studenti ne accresce il benessere e la resilienza, soprattutto in tempi di crisi.

Nei frammenti di realtà, i rappresentanti nazionali dell’Agenzia che hanno partecipato all’attività BRIES hanno riflettuto sui problemi di comunicazione verificatisi finora durante la pandemia di COVID-19.

**Frammenti di realtà**

* Tutti i paesi che hanno partecipato alle attività BRIES hanno segnalato la **necessità di iniziative** legate alla comunicazione con gli stakeholder per poter rispondere ai bisogni degli studenti a rischio di esclusione in tempi di crisi.
* I paesi hanno segnalato l’importanza di **utilizzare svariate modalità di comunicazione** con gli stakeholder, ritenendo che una varietà di canali sia un elemento chiave per la comunicazione a livello di definizione delle politiche.
* Hanno inoltre dichiarato che la comunicazione con gli stakeholder **non ha avuto ricadute dirette sull’elaborazione delle politiche**. Alcuni hanno attribuito tale esito all’improvviso insorgere della crisi e alla mancanza del tempo necessario per garantire la partecipazione degli stakeholder. Sono tuttavia convinti che gli stakeholder debbano avere **l’opportunità di fornire il proprio parere** e **contribuire** alla definizione delle politiche, in modo che queste ultime possano rispondere ai loro bisogni e siano efficaci nell’affrontare una crisi. Inoltre, poiché la comunicazione è bidirezionale, tutte le parti ne sono interessate e ne traggono insegnamenti.
* I paesi hanno dichiarato che la comunicazione deve essere **trasparente** e che gli stakeholder devono ricevere **il maggior numero possibile di informazioni** sulla crisi, sul processo di definizione delle politiche e sulle motivazioni alla base delle decisioni politiche.

Pratica modello per l’Aspirazione D

Questo esempio garantisce la partecipazione degli stakeholder ai processi decisionali e alle opportunità di comunicazione.

**Strategia a livello di amministrazione finalizzata a migliorare la vita delle persone con disabilità e a promuovere una maggiore inclusione in Irlanda**

Tra il 2017 e il 2022, in Irlanda diversi gruppi di stakeholder hanno elaborato e attuato una strategia nazionale di inclusione della disabilità. Da tale processo di definizione delle politiche è nata una piattaforma che ha invitato alla partecipazione e alla discussione tutti gli stakeholder, sostenendone la comunicazione in senso ampio.

Il processo di elaborazione e attuazione della strategia ha mostrato come sviluppare una comunicazione e una collaborazione efficaci. Un approccio “congiunto” ha agevolato la comunicazione tra gli stakeholder a livello nazionale e locale, che ha portato a una partecipazione proficua e allo sviluppo di un’intesa comune sulle modalità per collaborare, comunicare e lavorare insieme.

([Ministero irlandese per l’infanzia, l’uguaglianza, la disabilità, l’integrazione e la gioventù](https://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021), 2017)

La **domanda guida** e il **messaggio chiave** contestualizzano il tema della comunicazione efficace in relazione all’Aspirazione D. L’attenzione è rivolta alla **comunicazione efficace e ai decisori**.

****

****In che modo una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo può sostenere i decisori nella loro aspirazione a soddisfare i bisogni di tutti gli studenti?**

*Messaggio chiave*: una cultura della comunicazione efficace in ambito educativo garantisce che la comunicazione sulle decisioni e sui processi decisionali coinvolga gli stakeholder a tutti i livelli. Le strategie di comunicazione che utilizzano più canali diversi e definiscono ruoli chiari sostengono gli stakeholder nella loro aspirazione a rispondere ai bisogni di tutti gli studenti.

Sezione 4: Strumento di riflessione

Lo strumento di riflessione per la comunicazione efficace in ambito educativo è correlato all’Aspirazione D. L’aspirazione “utilizzare una comunicazione efficace per rispondere ai bisogni di tutti gli studenti” confluisce nelle altre aspirazioni: “garantire ambienti di apprendimento psico-sociale sicuri e protetti”, “essere in grado di agire in modo proattivo e sentirsi preparati per gestire le emergenze psico-sociali” e “creare legami di sostegno nella comunità intorno agli studenti e alle famiglie”. L’utilizzo di una comunicazione efficace rappresenta un passo avanti verso la realizzazione di tutte e quattro le aspirazioni, come evidenzia la presentazione di ciascuna aspirazione nella sezione 3.

Lo strumento di riflessione presenta affermazioni guida per aiutare gli utenti a riflettere sulla comunicazione efficace relativa all’Aspirazione D e mira ad avviare un processo che consenta agli stakeholder di riflettere e rivedere le strategie e i processi di comunicazione esistenti per i decisori a livello scolastico, regionale, comunale e nazionale.

Come utilizzare lo strumento

* Lo strumento è un **suggerimento** affinché i paesi possano **sollevare** e individuare le questioni relative al miglioramento della loro cultura della comunicazione efficace per prepararsi ai momenti di crisi.
* Le affermazioni guida non sono esaustive. Ove necessario, gli utenti possono **aggiungere le proprie affermazioni**.
* Poiché i paesi presentano differenze sostanziali per quanto riguarda i sistemi educativi e le misure in atto per far fronte a eventuali crisi future, gli utenti devono **adattare lo strumento al proprio contesto nazionale**.
* Gli utenti **possono sostituire il termine “stakeholder” con il nome di un gruppo pertinente** di stakeholder in ambito educativo (ad esempio, studenti, genitori, docenti, dirigenti scolastici), a seconda di come i decisori intendono utilizzare lo strumento di riflessione.
* Poiché gli elementi fondamentali di una comunicazione efficace (**chiarezza, accessibilità, trasparenza, fiducia**) sono i principali fattori che determinano la creazione di una cultura della comunicazione efficace, essi costituiscono la base delle **affermazioni guida** riportate di seguito.
* Nelle tabelle, un’**affermazione generale** complessa per ciascun elemento fondamentale è **seguita da affermazioni concrete** in elenchi puntati il cui scopo è scomporre l’affermazione generale nelle proprietà di ciascun elemento fondamentale.
* Gli utenti devono apporre un segno di spunta nella colonna corrispondente per indicare se ciascuna **affermazione guida** è “**in atto**”(2), “**da migliorare**” (1) o “**non pertinente** per noi” (0).

Tabelle di riflessione per una comunicazione efficace in relazione all’Aspirazione D

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Aspirazione D:**  Nel nostro paese/comune/regione/scuola, esiste una cultura della comunicazione efficace che consente agli stakeholder di rispondere ai bisogni di tutti gli studenti. |

Codice: 0 = Non pertinente per noi, 1 = Da migliorare, 2 = In atto

1. Chiarezza

| **Affermazioni guida** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Comunichiamo chiaramente con gli stakeholder dell’ambito educativo** in merito alle decisioni e ai processi decisionali. |  |  |  |
| * Comunichiamo **in modo costante** (regolarmente) con gli stakeholder. |  |  |  |
| * **Semplifichiamo** le informazioni nelle nostre comunicazioni. |  |  |  |
| * Ci assicuriamo che la comunicazione con gli stakeholder si concentri sulle **questioni chiave relative alle politiche**. |  |  |  |
| * Nella nostra comunicazione **le priorità sono chiare e pianificate** (ad esempio, dare priorità alla comunicazione relativa al benessere). |  |  |  |
| * Nei nostri processi di comunicazione le **tempistiche sono definite** (ad esempio, ci concentriamo sull’importanza di fornire risposte con scadenze precise). |  |  |  |
| * Altro *(specificare)*: |  |  |  |

1. Accessibilità

| **Affermazioni guida** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Comunichiamo le decisioni e i processi decisionali in modo **accessibile**. |  |  |  |
| * Nella comunicazione con gli stakeholder utilizziamo **più canali diversi opportunamente scelti** (ad esempio, i canali preferiti dal gruppo di destinatari). |  |  |  |
| * Nei nostri processi di comunicazione utilizziamo **formati accessibili**. |  |  |  |
| * Nella comunicazione con gli stakeholder utilizziamo uno **stile linguistico e un tono adeguati e accessibili** (ad esempio, adottando un linguaggio inclusivo). |  |  |  |
| * Nei processi di comunicazione **adattiamo il nostro linguaggio** ai destinatari del messaggio (ad esempio, più lingue, linguaggio facile o più semplice). |  |  |  |
| * **Coinvolgiamo** gli stakeholder nelle discussioni sui processi di comunicazione per rendere la comunicazione **accessibile** e a misura dei bisogni del gruppo di destinatari. |  |  |  |
| * Altro *(specificare)*: |  |  |  |

1. Fiducia

| **Affermazioni guida** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Coinvolgiamo** gli stakeholder nei processi decisionali. |  |  |  |
| * Invitiamo gli stakeholder a **partecipare** ai processi decisionali. |  |  |  |
| * **Ascoltiamo** attivamente gli stakeholder nel corso dei processi decisionali. |  |  |  |
| * **Diamo importanza** ai commenti e ai riscontri degli stakeholder, includendoli nei processi decisionali. |  |  |  |
| * Forniamo agli stakeholder un **riscontro** sul loro contributo ai processi decisionali e alle strategie di comunicazione. |  |  |  |
| * Ci impegniamo a fornire **risposte tempestive** nelle nostre comunicazioni. |  |  |  |
| * **Spieghiamo** agli stakeholder in che modo diamo importanza al contributo che forniscono ai processi decisionali e alle strategie di comunicazione. |  |  |  |
| * **Mettiamo in pratica** i contributi e i riscontri degli stakeholder nei processi decisionali e nelle strategie di comunicazione. |  |  |  |
| * Altro *(specificare)*: |  |  |  |

1. Trasparenza

| **Affermazioni guida** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Rendiamo **trasparenti** i processi decisionali e le strategie di comunicazione per gli stakeholder (quando vengono prese le decisioni, chi vi partecipa, informiamo gli stakeholder sulle opportunità di partecipazione). |  |  |  |
| * Garantiamo la disponibilità di informazioni **sufficienti** sui processi decisionali (in diversi canali e formati) per gli stakeholder interessati. |  |  |  |
| * Comunichiamo le informazioni rilevanti per gli stakeholder **in modo aperto e onesto**. |  |  |  |
| * Spieghiamo agli stakeholder chi è **responsabile** delle strategie di comunicazione e delle informazioni comunicate. |  |  |  |
| * Agevoliamo le discussioni tra i decisori e gli stakeholder pertinenti sulla **qualità e la valutazione** delle nostre strategie di comunicazione. |  |  |  |
| * Altro *(specificare)*: |  |  |  |

Fonti

Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva, 2021. *Principi guida – Sostegno allo sviluppo e all’attuazione delle politiche per l’educazione inclusiva*. (V. J. Donnelly e A. Watkins, a cura di). Odense, Danimarca.   
[www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation](http://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva, 2022. *Inclusive Education and the Pandemic – Aiming for Resilience: Key European measures and practices in 2021 publications [L’educazione inclusiva e la pandemia – puntare alla resilienza: le principali misure e pratiche europee nelle pubblicazioni del 2021]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés e M. Bilgeri, a cura di). Odense, Danimarca.   
[www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report](http://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva, 2023. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Mid-Term Report. Peer-learning activities to develop a tool to support educational resilience* *[Costruire la resilienza attraverso sistemi educativi inclusivi: relazione intermedia. Attività di apprendimento tra pari per sviluppare uno strumento di sostegno alla resilienza educativa]*. (M. Bilgeri e M. Presmanes Andrés, a cura di). Odense, Danimarca.   
[www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES\_Mid-Term\_Report.pdf](http://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Agenzia Europea per i Bisogni Educativi Speciali e l’Educazione Inclusiva, 2024. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Methodology and Theory [Costruire la resilienza attraverso sistemi educativi inclusivi: metodologia e teoria]* (titolo provvisorio). Odense, Danimarca

Airenti, G. e Plebe, A., 2017. ‘Editorial: Context in Communication: A Cognitive View’ [Editoriale: Il contesto nella comunicazione – una visione cognitiva] *Frontiers in Psychology*, 8, 115. [doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Center för skolutveckling, 2020 *Att skapa närvaro på distans: Erfarenheter och framgångsfaktorer från distansundervisning på gymnasiet, gymnasiesärskolans nationella program och Studium i Göteborg vt 2020 [Creare presenza a distanza: esperienze e fattori di successo dell’apprendimento a distanza nelle scuole secondarie superiori di Göteborg, primavera 2020]*. Göteborg: Center för skolutveckling. [goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+närvaro+på+distans.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Comitato congiunto irlandese per l’istruzione, l’università, la ricerca, l’innovazione e la scienza, 2021. *The Impact of COVID-19 on Primary and Secondary Education [L’impatto della COVID-19 sull’istruzione primaria e secondaria]*. Dublino: Houses of the Oireachtas. [data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint\_committee\_on\_education\_further\_and\_higher\_education\_research\_innovation\_and\_science/reports/2021/2021-01-14\_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education\_en.pdf](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Durkee-Lloyd, J. L., 2022. ‘Analyzing Communication Strategies Used in Long Term Care Facilities during the COVID-19 pandemic in New Brunswick, Canada’ [Analisi delle strategie di comunicazione utilizzate nelle strutture di assistenza a lungo termine durante la pandemia di COVID-19 nel New Brunswick, Canada] *Journal of Primary Care & Community Health*, 13, 1–8. DOI: [10.1177/21501319221138426](https://doi.org/10.1177/21501319221138426) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Evans, P., 2002. ‘Collective capabilities, culture, and Amartya Sen’s *Development as Freedom*’ [Capacità collettive, cultura e *Lo sviluppo è libertà* di Amartya Sen] *Studies in Comparative International Development*, 37, 54–60. [doi.org/10.1007/BF02686261](https://doi.org/10.1007/BF02686261) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Glik, D. C., 2007. ‘Risk Communication for Public Health Emergencies’ [La comunicazione dei rischi per le emergenze di salute pubblica] *Annual Review of Public Health*, 28 (1), 33–54. [doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123](https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123) (ultimo accesso: giugno 2023)

Gouëdard, P., Pont, B. e Viennet, R., 2020. ‘Education Responses to Covid-19: Implementing a way forward’ [Risposte educative alla COVID-19: attuazione di un metodo da seguire], *OECD Education Working Papers*, n. 224. Parigi: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/8e95f977-en](https://doi.org/10.1787/8e95f977-en) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Greenaway, K. H., Wright, R. G., Willingham, J., Reynolds, K. J. e Haslam, S. A., 2015. ‘Shared Identity Is Key to Effective Communication’ [L’identità condivisa come elemento chiave per una comunicazione efficace] *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41 (2), 171–182. [doi.org/10.1177/0146167214559709](https://doi.org/10.1177/0146167214559709) (ultimo accesso: giugno 2023)

Ibrahim, S., 2017. ‘How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development’ [Come sviluppare capacità collettive: il modello delle 3C per lo sviluppo spontaneo generato dall’interno] *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197–222. DOI: [10.1080/19452829.2016.1270918](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19452829.2016.1270918) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Jones, R.G., 2013. *Communication in the Real World [La comunicazione nel mondo reale]*. Minneapolis: University of Minnesota Libraries Publishing

Kambouri, M., Wilson, T., Pieridou, M., Flannery Quinn, S. e Liu, J., 2022. ‘Making Partnerships Work: Proposing a Model to Support Parent-Practitioner Partnerships in the Early Years’ [Come far funzionare una collaborazione: proposta di un modello a sostegno delle collaborazioni genitori-professionisti nei primi anni di vita] *Early Childhood Education Journal,* 50, 639–661. [doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6](https://doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6) (ultimo accesso: giugno 2023)

Lund-Tønnesen, J. e Christensen, T., 2023. ‘Learning from the COVID-19 Pandemic: Implications from Governance Capacity and Legitimacy’ [Gli insegnamenti della pandemia di COVID-19: conseguenze della capacità e della legittimità della governance] *Public Organization Review*, 23, 431–449. [doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5](https://doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5) (ultimo accesso: giugno 2023)

Ministero dell’Istruzione irlandese, 2020. *Calculated Grades – A Guide for Leaving Certificate Students 2020 [Voti calcolati – Guida per gli studenti del diploma di maturità 2020]*. [www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Ministero irlandese per l’infanzia, l’uguaglianza, la disabilità, l’integrazione e la gioventù, 2017. *National Disability Inclusion Strategy 2017-2021 [Strategia nazionale di inclusione della disabilità 2017-2021]*.[www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021](http://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021) (ultimo accesso: gennaio 2024)

OCSE, 2023. ‘Implementation of Ireland’s Leaving Certificate 2020-2021: Lessons from the COVID-19 Pandemic’ [Realizzazione del diploma di maturità in Irlanda 2020-2021: insegnamenti della pandemia di COVID-19], *OECD Education Policy Perspectives*, n. 73. Parigi: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/e36a10b8-en](https://doi.org/10.1787/e36a10b8-en) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Pramling Samuelsson, I., Wagner, J.T. ed Eriksen Ødegaard, E., 2020. ‘The Coronavirus Pandemic and Lessons Learned in Preschools in Norway, Sweden and the United States: OMEP Policy Forum’ [La pandemia di coronavirus e gli insegnamenti appresi nelle scuole dell’infanzia in Norvegia, Svezia e negli Stati Uniti: il forum politico dell’OMEP] *International Journal of Early Childhood*, 52, 129-144.   
[doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Robeyns, I., 2016. ‘Capabilitarianism’ [La teoria delle capacità] *Journal of Human Development and Capabilities*, 17 (3), 397–414. DOI: [10.1080/19452829.2016.1145631](https://doi.org/10.1080/19452829.2016.1145631) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Schejter, A. M. 2022. ‘“It is not good for the person to be alone”: The capabilities approach and the right to communicate’ [“Non fa bene alle persone stare da sole”: l’approccio basato sulle capacità e il diritto di comunicare] *Convergence*, 28 (6), 1826–1840. [doi.org/10.1177/13548565211022512](https://doi.org/10.1177/13548565211022512) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Sen, A., 2010. *La diseguaglianza. Un riesame critico*.Bologna: Il Mulino

Sen, A., 2011. *L’idea di giustizia*.Milano: Mondadori

Sen, A., 2020. *Lo sviluppo è libertà*. Milano: Mondadori

Vakarelov, O. e Rogerson, K., 2020. ‘The Transparency Game: Government Information, Access, and Actionability’ [Il gioco della trasparenza: informazioni amministrative, accesso e fruibilità] *Philosophy & Technology*, 33, 71–92. [doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z](https://doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z) (ultimo accesso: gennaio 2024)

Walaski, P., 2011. *Risk and crisis communications: Methods and messages [Comunicazioni di rischi e di crisi: metodi e messaggi]*. New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated