

Case di vacanza 1978

attività ricreative culturali assistenziali

I. I presupposti dell'intervento	pag. 1
I.1 - L'impostazione pedagogica delle colonie italiane	
I.2 - Il ruolo delle organizzazioni dei lavoratori	
I.3 - La situazione ARCA-ENEL fino al 1978	
I.4 - L'avvio dell'intervento	
II. Reclutamento e selezione	pag. 6
II.1 - Metodologia di selezione	
II.2 - Riflessioni su reclutamento e selezione	
Allegato 1	
Allegato 2	
III. La formazione di base	pag. 14
III.1 - Bergamo	
III.2 - L'incontro di Milano	
III.3 - La formazione sul campo	
Allegato 3	
Allegato 4	
Allegato 5	
IV. La consulenza	pag. 33
V. Valutazioni approssimative	pag. 35
Allegato 6	
VI. La ricerca	pag. 39
VI.1 - L'impostazione della ricerca	
VI.2 - Le difficoltà	
VI.3 - Note alle tavole allegate	
Allegato 7	
Allegato 8	
Allegato 9	
Allegato 10	
Allegato 11	
Allegato 12	
Allegato 13	
Allegato 14	
Allegato 15	
VII. Le prospettive	pag. 52
VII.1 - Sviluppi di politica generale	
VII.2 - Sviluppi di politica interna all'ARCA	

PREMESSA

Prima di iniziare questa relazione conclusiva tengo a precisare che essa non sarebbe stata possibile se non avessi goduto dell'appoggio e della partecipazione anzitutto delle direzioni di Igea, Riccione, Valbrona e poi della stragrande maggioranza dei monitori.

Le direzioni meritano un particolare ringraziamento per aver fatto i maggiori sforzi nella realizzazione del piano educativo, dovendo far collimare quest'ultimo con la ordinaria amministrazione.

Un particolare ringraziamento lo devo a Clara Pezzoli per la fase della selezione, a Laura Carcano per avermi affiancato negli incontri di precolumia, ed a Margherita Sberna per i contributi alla ricerca. A quest'ultima spettano infine ulteriori elogi per la collaborazione offerta in ogni fase dell'intervento, dalla selezione, alla formazione, alla ricerca e per essere stata capace di inserirsi nell'organizzazione anche a livello direzionale.

I membri della Sottocommissione Colonie ARCA-ENEL hanno voluto e saputo avviare, forse per primi in Italia, questo progetto organico di innovazione. Voglio sperare che la divulgazione di queste note, redatte con la collaborazione di tutti, faccia comprendere l'importanza del lavoro svolto quest'estate.

RELAZIONE FINALE SULL'INTERVENTO INNOVATIVO NELLE COLONIE ARCA-ENEL DELLA LOMBARDIA

(ARCA Distrettuali BS - CO - MI e Cooperativa
di Tempo Libero Popolare)

- dott. G. Contessa -

I. I PRESUPPOSTI DELL'INTERVENTO

Occorre brevemente ricordare i presupposti che fecero maturare l'intervento, allo scopo di chiarire meglio i suoi principi ispiratori. Questi presupposti riguardano tre aree: l'impostazione pedagogica delle colonie in genere; il ruolo delle organizzazioni dei lavoratori nella gestione delle colonie; la situazione che esisteva fino a quest'anno nelle colonie Arca Enel.

I.1 - L'impostazione pedagogica delle colonie italiane

Malgrado non esistano ricerche precise in merito, basta guardarsi in giro per scoprire lo stato generale di arretratezza delle colonie italiane. L'alzabandiera, le file marcianti, le devozioni all'autorità, sono tutt'altro che fenomeni rari nel nostro Paese. Semmai sono un'eccezione le situazioni innovative. Esiste una grande maggioranza di colonie modellate sulla scuola tradizionale e sui modelli di turismo più conformista.

Queste colonie assommano i difetti di entrambi questi settori, senza averne alcun pregio. Della scuola tradizionale prendono l'autoritarismo, l'alienazione dei bambini, la disciplina, l'ordine, la competitività senza offrire in cambio nemmeno quel po' di istruzione che la scuola consente. Del turismo consumistico le colonie copiano la passività, l'idea che pagando c'è qualcuno che « serve », la separazione con la realtà circostante cioè l'estraneità della gente del luogo, la logica « obbligatoria di vertice », ed infine la massificazione del « tutti insieme a fare cose uguali », senza offrire in cambio i comfort che il turismo consumistico offre. Per usare uno schema logico diffuso possiamo dire che le colonie sono uno strumento di consenso, di adattamento, di omologazione ai modelli di comportamento dominanti. Una sorta di circuito « diseducativo » di riserva, nel quale si intensificano o si consolidano i modelli dei circuiti « diseducativi » principali come una certa scuola o certe vacanze familiari.

A fianco di questa situazione per i bambini, esiste una non meno negativa situazione per gli operatori. Essi sono abitualmente sottoposti ad una forte gerarchizzazione, espropriati di ogni ruolo educativo autonomo, costretti ad operare individualmente, indirizzati a compiti di custodia e assistenza. A questi vizi, per altro molto diffusi anche nella scuola, si aggiungono vizi propri del sistema turistico: precarietà del posto di lavoro e quindi ricattabilità, scarsa professionalità, arbitrarietà del trattamento retributivo e normativo.

Un simile sistema rozzo e cieco vive da anni soltanto in nome del bisogno, fisico e psicologico, di una vacanza altrimenti negata sia per i bambini che per i monitori.

A lato di questa maggioranza di colonie negative, esiste per fortuna una minoranza di situazioni che tentano innovazioni nei contenuti, nei metodi e nell'organizzazione.

Queste isole sperimentali affrontano alcuni nodi principali, ma spesso mancano di sistematicità, scientificità, collegialità.

1

Per esempio tutta l'esperienza che fa capo ai CEMEA ha un basso livello di scientificità, pur avendo un discreto livello di collegialità. Le esperienze delle aree emiliane e romagnole, affidate a vari Frabboni, hanno un buon grado di scientificità, ma quasi nessuna collegialità.

Spesso poi manca la sistematicità negli interventi, perché sono condotti da équipes monodisciplinari, e tendono perciò ad occuparsi solo dell'aspetto pedagogico oppure solo di quello sanitario, ecc.

Infine a quasi tutte queste esperienze innovative manca la continuità, condizione necessaria per raggiungere buoni risultati.

I.2 - Il ruolo delle organizzazioni dei lavoratori

Se quella sopra descritta è la situazione nelle colonie nel Paese, le organizzazioni dei lavoratori in genere non sono all'avanguardia. La maggior parte di esse opera ancora con gli stessi criteri una volta adottati dal padronato: criteri assistenziali e di adattamento culturale.

Alcune organizzazioni arrivano ad affidare il lavoro delle colonie ad esperti o ad istituzioni private (IETL, CEMEA, MCE, ARCI, ecc.). Ma in tal modo incorrono in due gravi inconvenienti: la mancanza di rapporti « organici » fra i lavoratori e gli enti appaltanti, e la rinuncia a riconoscere ai lavoratori ed alle loro organizzazioni un ruolo educativo, e cioè un patrimonio culturale e ideale. In sostanza le organizzazioni dei lavoratori si riducono spesso al ruolo di agenzie di aggregazione dell'utenza, molto simili alle agenzie viaggi. A questo punto risulta assai difficile distinguere la gestione delle attività dopolavoristiche da parte dei lavoratori, dalla gestione ante legge 300 da parte dei datori di lavoro. Risulta in particolare difficile da capire il significato e l'importanza innovatrice dell'articolo 11 dello Statuto dei Lavoratori, che assegna a questi la gestione delle attività culturali, ricreative ed assistenziali.

Il problema non investe solo le colonie, ma tutta l'attività del dopolavoro. Affermare che queste attività devono essere gestite dalle organizzazioni dei lavoratori, non significa che esse debbano distaccare lavoratori per trasformarli in cuochi, monitori, pedagogisti, infermieri. Certamente però non significa nemmeno che esse debbano delegare tutto, facendo solo da intermediari di fondi. Significa che le organizzazioni devono partecipare a tutto il processo gestionale, ispirandolo alla propria cultura, ai propri bisogni e valori, e che devono controllare la congruità della gestione con questa cultura, cioè coi loro bisogni e valori. Così facendo le organizzazioni non solo fruiscono di un loro diritto, ma gestiscono un ruolo specifico, che in altro modo non avrebbe giustificazione. Altrimenti non serve a nulla gestire direttamente; basta controllare, mediante la contrattazione, la gestione padronale o privata, di solito più efficiente.

Ma esiste anche un altro aspetto del ruolo delle organizzazioni dei lavoratori. Esse non possono essere solo datrici di lavoro o committenti; devono anche occuparsi della tutela e dello sviluppo professionale

dei lavoratori delle colonie, in termini sindacali: devono infine diventare una forza propositiva presso gli enti locali e centrali per la soluzione politica del « problema colonie ».

Non occorre sottolineare come finora le organizzazioni dei lavoratori si siano limitate al ruolo di intermediazione, arrivando in qualche caso alla gestione più diretta, ma trascurando comunque sia l'aspetto sindacale sia quello politico.

I.3 - La situazione ARCA-ENEL fino al '77

Su questo tema è difficile per me dare giudizi o analisi fondate. Posso solo tentare una ricostruzione indiretta, sulle basi delle dichiarazioni della Sottocommissione Colonie e degli operatori più anziani.

Possiamo considerare la situazione delle colonie dell'ARCA lombarda come una delle più avanzate sul territorio nazionale. Le sue caratteristiche salienti possono essere ridotte a: buon livello di democrazia, discreto tasso di innovazione, alto livello di sensibilità sindacale.

Naturalmente non mancavano gli aspetti problematici.

Il primo di questi era la poca chiarezza dei ruoli, in particolare dei sottocommissari e delle direzioni. Questo portava spesso ad ingerenze, magari inconsapevoli, del centro sulla periferia; a un depotenziamento ed una deresponsabilizzazione delle direzioni, ad una serie di rapporti interpersonali da « padrino » fra i sottocommissari e i monitori; a numerosi equivoci e pettegolezzi da corridoio.

Il secondo problema era la difficoltà di tradurre le decisioni collegiali in azioni operative gestite dai singoli sottocommissari. Costoro infatti, in mancanza di una procedura organizzativa prefissata, erano sottoposti a spinte e pressioni locali, che finivano per tradurre in equivoco decisioni già fissate dalla sottocommissione.

Insomma fra linea educativa e sottocommissari prevaleva un rapporto di dipendenza, a toni diversi, tra l'autoritario, il paternalistico e l'amicale. Il che impediva spesso un reale confronto dialettico e invischiava i sottocommissari in una serie di rapporti difficili da gestire collegialmente. Essendo confusi i ruoli, diveniva poi difficile andare in cerca delle responsabilità, e ciò impediva verifiche puntuali e severe. Non credo che questo fosse imputabile alla cattiva fede individuale di monitori o commissari bensì al sistema stesso.

Bisogna infatti tener presente la diversificata composizione delle commissioni ARCA che tiene conto delle varie componenti sindacali impegnate costantemente in opera di mediazione alla ricerca di una linea di condotta unitaria, non sempre rispettata, nella pratica attuazione da singoli. Inoltre carenze numeriche ed organizzative dell'apparato operativo che le ARCA hanno a disposizione costringono spesso i Commissari ad intervenire nella linea operativa creando confusione con il loro ruolo politico. Questo impegno operativo e la pluralità di settori di intervento delle ARCA limitano la disponibilità individuale dei membri.

Non bisogna dimenticare il divergente interesse dell'ENEL che, seppure ente pubblico, non è certo controllato dai lavoratori.

Un terzo problema erano i rapporti fra gli operatori e fra questi e la direzione. Credo non sia azzardato definirli rapporti di tipo « mafioso ». Cioè rapporti caratterizzati da sottogruppi in conflitto: vecchi contro giovani, Igea contro Riccione o Valbrona, amici vicini alla direzione e nemici non vicini, amici del tal sottocommissario o del talaltro.

Tutta questa logica di divisioni e camarille era (ed è) incrementata dalla linea operativa, economista in testa.

Un quarto problema era quello del piano pedagogico. La sua peculiarità era quella di non esistere. La qualità del lavoro era affidata alla « fortuna » di alcune situazioni, o all'impegno individuale. A volte la logica degli operatori e delle direzioni era quella del « non affaticiamoci troppo »; fare il dovuto ma senza esagerare.

La organizzazione delle colonie non era tanto impostata sulle esigenze dei bambini, quanto su quelle degli operatori.

Mancando un programma intenzionale era inesistente o quasi la verifica; i giudizi sui monitori e sull'andamento del turno, affidati ad impressioni e, qualche volta, a simpatie personali. Mancando un programma, le motivazioni degli operatori erano meno professionali e più vacanziere. Non essendoci un piano, regnava la casualità: i monitori facevano un'attività che sapevano fare, e poi una volta fatta, la giustificavano pedagogicamente. Se non si riusciva a giustificarla, bastava dire che i bambini « si erano divertiti ».

Questo quadro naturalmente è ipercritico volutamente. D'altra parte malgrado questi problemi, non si può negare che esistessero ampie aree di serietà, impegno e apertura; certi « vecchi » richiamati nel '78 lo hanno dimostrato. Però il contesto delineato sopra, è forse amplificato dall'enfasi retorica, ma non del tutto falso. Se lo è, mi ritengo giustificato dal fatto di averlo indotto solo da dichiarazioni e osservazioni indirette.

1.4 - L'avvio dell'intervento

I presupposti sopra indicati erano più o meno chiari, sia alla Sottocommissione colonie Lombardia sia alla Cooperativa Tempo Libero Popolare, quando i due enti entrarono in contatto, nel dicembre '77, dietro sollecitazione della CISL milanese e per iniziativa di un gruppo di lavoratori ed operatori sindacali e culturali dell'area milanese e monzese. Obiettivo della Cooperativa è quello di entrare nel settore del tempo libero, con iniziative che nascono e vengano gestite in proprio dal movimento dei lavoratori.

Naturalmente questa entrata della Cooperativa nel settore del tempo libero, si propone di far fare alle iniziative ricreative-turistico-sportive un salto di qualità, sulla base dei valori e dei bisogni finora espressi dal movimento dei lavoratori.

Come si può notare, l'accordo non prevedeva la fissazione di regole specifiche, sia per l'organizzazione sia per le attività. Questa fu una scelta precisa, che si ispirava al principio del lavoro collettivo « in progress ». Essa tendeva cioè a lasciare le massime scelte alle direzioni ed ai gruppi di monitori, non andando oltre un quadro generale di principi.

II. RECLUTAMENTO E SELEZIONE

Il reclutamento dei monitori fu fatto attraverso un apposito modulo (vedi all. 1 pag. 129) distribuito presso tutti i CRE della Lombardia. Fra gennaio e febbraio fu fatta una prima selezione delle circa 500 domande pervenute. Tenendo conto del fabbisogno di organico per i complessivi nove turni di colonia, fu stabilito che i monitori da approvare erano circa 120. Una selezione su un così ampio numero di soggetti, richiede modalità diverse che in selezione di un solo individuo. Più che scegliere con pignoleria la persona precisa, si tratta di dividere in categoria a larghe maglie, coloro che sembrano più qualificati da coloro che lo sembrano assai meno.

Nello spoglio delle circa 500 domande si è trattato più di eliminare i meno qualificati, che di scegliere coloro che potevano essere veramente adatti alla mansione.

Sulla selezione esiste da decenni un dibattito serrato, sia per motivi politici che per motivi tecnici. Da una parte la cultura della contestazione, dall'altra la cultura burocratica e statalista hanno, per opposti ma convergenti motivi, rifiutato quella che viene definita « selezione meritocratica ».

Le organizzazioni sindacali tendono a rifiutarla, per il timore, storicamente assai fondato, che dietro la selezione si nasconda una selezione ideologica. Il fatto che la selezione di merito sia stata spesso distorta, usata male, gestita con pressapochismo, deve sopporre maggiore studio di essa, approfondirne i rischi possibili, raffinarne le tecniche, controllarne i risultati. E' vero che esiste in Italia un diritto al lavoro, ma non esiste un diritto all'insegnamento, un diritto ad essere operatore sociale. Esiste invece un diritto degli utenti, specie se minori, ad essere educati, assistiti, istruiti, da persone qualificate e psicologicamente sviluppate. In questo progetto credo che abbiamo fatto qualche sforzo per rendere la relazione uno strumento utile e giusto.

II.1 - Metodologia di selezione

Il Comitato di Coordinamento, durante un'annosa discussione, ha messo le caratteristiche essenziali del monitor ricercato, naturalmente non sulla base di principi astratti, ma tenendo conto delle esigenze reali delle colonie, emerse dal passato.

Le caratteristiche richieste erano essenzialmente nove:

- esperienza (di lavoro, di studio, di colonia);
- privilegio per i soggetti dai 20 ai 30 anni;

L'incontro fra ARCA-ENEL e CTLP è da considerarsi come un incontro fra organizzazioni di lavoratori, che insieme, pur in una diversità di ruoli, collaborano alla innovazione delle colonie dell'ARCA-ENEL della Lombardia.

Non si tratta di un rapporto di appalto o di delega, ma di una collaborazione fra due enti con una matrice storica e culturale omogenea ben diversa dalle solite collaborazioni fra lavoratori e università, oppure fra lavoratori ed istituzioni private.

Credo che con questo accordo, primo del genere in Italia, pur con le numerose ed inevitabili mediazioni, si sia avviato un processo di innovazione educativa e culturale, che trae ispirazione in maniera totale dalla cultura dei lavoratori.

L'intervento si pone l'obiettivo di rinnovare gran parte del personale educativo delle tre colonie (Igea, Riccione, Valbrona), addestrare il personale stesso al lavoro di gruppo ed alle nuove tecniche di animazione, migliorare il programma delle attività estive, curare l'esecuzione ottimale del programma stesso, incentivando le motivazioni dei monitori e sostenendo la nuova organizzazione del lavoro educativo.

Come si può notare l'accordo era piuttosto ampio e comprendeva interventi sul personale educativo, sul piano pedagogico e sulla organizzazione. Questi obiettivi furono discussi ampiamente ed approvati alla unanimità sia dalla Sottocommissione sia dai delegati della CTLP.

Ugualmente discussi ed approvati furono i principi ispiratori cioè gli obiettivi generali dell'intervento, così indicati:

« ... decentramento organizzativo verso piccoli gruppi di monitori; massima partecipazione degli operatori alle scelte che hanno attinenza col l'aspetto educativo; massima autonomia e responsabilità dei singoli e dei gruppi omogenei; lavoro collegiale e costante verifica critica ».

Come si può notare, l'intervento si basava sui principi del decentramento della collegialità e della scientificità (programmazione e verifica del lavoro). Utenti principali e diretti dell'intervento erano i monitori.

Il personale operativo non è stato compreso nel progetto, rimandando la futuro un intervento su quest'area. Il personale direttivo, tre direttori e tre vice, è stato escluso dalla prima fase selettiva e formativa, lasciando la sua scelta alla sottocommissione al fine di avere in esso un elemento di continuità col passato.

Allo scopo di ottenere gli obiettivi suddetti, l'intervento fu articolato in quattro fasi: 1) reclutamento e selezione; 2) formazione di base; 3) formazione sul campo; 4) consulenza.

L'accordo comprendeva la istituzione di un Comitato di Coordinamento, composto dalla Sottocommissione e da due membri della CTLP. Tale Comitato avrebbe dovuto riunirsi una volta al mese « allo scopo di fare il punto sull'andamento dell'intervento, sui problemi organizzativi e di gestione delle colonie ». In tal modo si intendeva realizzare una compartecipazione ed una corresponsabilità circa l'intervento.

- privilegio per i candidati maschi;
- privilegio per i diplomati non maestri;
- esattezza e ricchezza nella compilazione della domanda;
- socializzazione discreta e motivazione dell'esperienza rinnovativa;
- cultura pedagogica;
- conoscenze tecniche;

Le prime cinque condizioni si evidenziavano tramite le domande; le altre quattro dovevano essere valutate nel corso di un colloquio di gruppo. La causa della scelta di queste nove variabili e non di altre è evidente. Sono state ritenute caratteristiche minime indispensabili ed insieme verificabili con una certa facilità e mezzi molto esigui.

Se dobbiamo usare come verifica il risultato complessivo della stagione, non possiamo che dare alla fase di selezione un valore positivo.

Per chi non avesse chiaro il senso della scelta di queste nove variabili, basti qualche cenno; circa la voce esperienza abbiamo classificato alti i soggetti con più anni di esperienza lavorativa nella scuola e fuori, privilegiando le esperienze di attività integrative e doposcuola, oppure nel campo delle attività artistiche e manuali, piuttosto delle esperienze di scuola curricolare oppure in campi amministrativi, per la presumibile maggiore rigidità che questi ambiti impongono.

I soggetti sotto i vent'anni hanno ottenuto un punteggio minore perché, sotto tale livello, di solito sono meno presenti le esperienze di lavoro oppure sono maggiori le carenze di carattere, che a 17-18 anni è ancora in fase evolutiva. D'altra parte molti bambini ospiti avevano 12 anni, e monitori di 17-18 anni avrebbero avuto più difficoltà ad avere autorevolezza.

Il privilegio per i maschi e non maestri, sorge dall'esigenza di diversificare ed articolare una presenza educativa, che da sempre è per 99% femminile e magistrale.

Circa la compilazione della domanda, si è pensato che la esposizione incompleta dei dati richiesti, la presenza di errori di sintassi e ortografia madornali, la esposizione di un pensiero eccessivamente involuto, o incomprensibile, o chiaramente superficiale, fossero tutti elementi che potevano indicare bassa motivazione, poca chiarezza o bassa sicurezza. In tutti i casi, la presenza di simili dati poteva consentirci di dare al candidato un punteggio più basso.

Un altro dato che emergeva dalla scheda era quello relativo a corsi o stages frequentati, i quali, in base alla durata o all'ente promotore, davano un certo punteggio.

In conclusione questa prima fase di spoglio delle domande consentì di dividere i candidati in quattro categorie: A, B, C, esclusi. La inclusione in una delle prime tre categorie spesso avvenne con la presenza di solo un paio di caratteristiche richieste.

Ciò vuol dire che la maglia selettiva fu ragionevolmente larga, in questa prima fase.

Rimasero dunque circa 200 candidati suddivisi in A, B, C in base alla presenza in misura maggiore o minore delle qualità richieste dal Comitato. Ad ogni categoria fu affidato, a questo punto, un punteggio che costituiva 1/5 del totale. 1/5 perché dovevano essere valutate col colloquio altre 4 variabili.

Il gruppo A partiva con 40 punti, il B con 20, il C con 0.

La ragione del fatto che alla domanda fosse assegnato solo 1/5 del punteggio totale è dovuta alla mancanza di documentazione probante che non era stata richiesta per motivi di tempo.

I 200 candidati rimasti sono stati invitati, alla fine di marzo, ad un colloquio di gruppo, della durata approssimativa di 90 minuti. Ciascun gruppo era formato da circa 10 candidati, e condotto da un animatore-selezionatore.

Gli altri 4/5 del punteggio complessivo riguardavano: la motivazione a partecipare ad un'esperienza innovativa e quindi impegnativa; il livello di socializzazione; il livello di cultura pedagogica; le conoscenze tecniche. Per quest'ultimo punto si intendeva la padronanza di abilità specifiche come la drammatizzazione, i lavori manuali, la espressività grafica o musicale, ecc.

Ciascun candidato ammesso al colloquio poteva dichiarare le sue conoscenze tecniche apponendo delle croci ad un tabellone su cui erano elencate tutte le tecniche educative-ricreative più diffuse.

Naturalmente non era possibile una verifica sulle dichiarazioni, che sono state prese per vere, anche se in seguito abbiamo riscontrato quanto poco lo fossero.

Per ogni tecnica indicata abbiamo assegnato 10 punti, e 20 per la conoscenza di uno strumento musicale, essendo questa capacità molto utile nelle colonie e piuttosto rara.

Le altre tre qualità vennero valutate dall'intervistatore nel corso del colloquio di gruppo. Questo colloquio è stato condotto in modo largamente destrutturato.

L'intervistatore di solito apriva il colloquio con una presentazione degli obiettivi generali dell'intervento; poi dava al gruppo uno stimolo per la discussione.

Questo stimolo consisteva in un elenco di obiettivi educativi che il gruppo doveva graduare secondo un criterio di importanza. Dallo stimolo in poi, la discussione era quasi del tutto lasciata al gruppo, e l'intervistatore riduceva i suoi interventi a domande di chiarificazione o al metodo della discussione. Allo scopo di evitare la possibilità di distrazioni al lavoro del gruppo con fughe su problemi economici, sindacali, organizzativi, ai candidati era stato consegnato durante l'attesa un foglio (all. 2), che spiegava in sintesi il senso dell'intervento; il ruolo della CTLP e le scadenze formative successive. Sia in questo foglio che nella breve apertura dell'intervistatore si calava molto la mano sul fatto che l'esperienza ARCA-ENEL per il '78 sarebbe stata molto più impegnativa delle precedenti, che si richiedeva ai monitori una collaborazione ampia e

approfondita, che gli sforzi di tutti per rendere più scientifico il lavoro dovevano essere notevoli.

Nel corso del colloquio l'intervistatore chiedeva anche ai candidati di esplicitare le motivazioni della loro domanda per essere assunti come monitori ed in particolare all'ARCA-ENEL.

L'intervistatore assegnava un punteggio in percentuale per ciascuna delle tre variabili: preparazione teorica, socializzazione e motivazione.

Circa la preparazione il giudizio si basava sulla qualità degli interventi nella discussione, la quale, essendo centrata sugli obiettivi educativi, consentiva ai candidati di esprimere su diversi fronti le loro conoscenze teoriche. La socializzazione era valutata in base al numero degli interventi, al tono vocale di questi, al livello di sicurezza mostrato, alla capacità di ascolto, di contraddittorio e di mediazione.

Infine la motivazione era valutata in base sia alle dichiarazioni dei candidati, sia all'impegno mostrato nel superare le varie difficoltà teoriche che si presentavano nel colloquio.

La valutazione di queste variabili era contenuta su tre livelli: basso (punti 20/30), medio (punti 30/60), alto (punti 70/80).

Essa era data comparativamente, cioè confrontando i membri di ciascun gruppo fra loro.

Alla fine di tutto questo procedimento venne calcolato il punteggio complessivo per ogni candidato, e venne stilata una graduatoria.

I 200 candidati vennero a trovarsi in una fascia di punteggio fra un massimo di 300 ed un minimo di 90 punti.

Tanto per fare un esempio: la prima classificata con 300 punti sommando 40 perché era del gruppo A allo spoglio delle domande, 60 per aver indicato sei tecniche conosciute, 60 per il livello di motivazione, 70 per le capacità teoriche, 70 per la socializzazione.

Qualcuno degli intervistati ha obiettato che il colloquio, essendo di selezione, non consentiva ai candidati una giusta distensione e quindi impediva loro di esprimersi meglio.

In effetti questo è uno dei limiti delle selezioni: tuttavia non bisogna sottovalutare l'importanza di verificare nei candidati proprio la capacità di sostenere e gestire situazioni ragionevolmente ansiogene. Tali situazioni vengono normalmente gestite da adulti che dispongono di una discreta sicurezza, di una facilità all'apertura ed all'espressione.

Al contrario adulti insicuri, fortemente complessati, chiusi, timidi, con difficoltà a razionalizzare, controllare le emozioni, verbalizzare, aumentano queste difficoltà in situazioni ansiogene.

Dobbiamo però considerare se una selezione per educatori non abbia come compito proprio quello di scoraggiare i soggetti con numerose difficoltà personali.

Un vero limite di questo tipo di selezione riguarda la soggettività dei giudizi dell'intervistatore.

Dovendo egli valutare tre variabili per ogni candidato nel corso di una

sola discussione di un'ora e mezza, non può basarsi su altro che sulla sua velocità valutativa, la capacità di osservazione, l'istinto, il controllo del controtansfert e delle proprie selezioni percettive. E' indispensabile quindi che l'intervistatore sia addestrato a questo tipo di lavoro, ma ciò non lo solleva da ogni possibile errore.

Un correttivo utile sarebbe quello di disporre di una coppia di intervistatori; oppure di effettuare due colloqui successivi; oppure infine di affiancare al colloquio la somministrazione di un test.

II.2 - RIFLESSIONI SU RECLUTAMENTO E SELEZIONE

Credo che l'operazione selettiva sia stata molto utile all'andamento complessivo dell'intervento.

La ragione di questa valutazione risiede nel « contratto psicologico » che la selezione ha permesso. Attraverso il colloquio i candidati hanno avuto percepito con chiarezza l'impegno che si chiedeva loro, e le contropartite che si offrivano in termini di professionalità e di soddisfazione. Alcuni si sono autoselezionati preferendo altre situazioni meno impegnative. Molti hanno accettato la proposta di questa esperienza impegnandosi con chiarezza a collaborare.

La selezione ha significato un segnale preciso del cambiamento, degli sforzi di serietà che l'ARCA si apprestava a fare e delle possibilità che l'esperienza fosse per i monitori un periodo di vero arricchimento professionale e personale.

Naturalmente l'intera operazione non è stata esente da alcuni lati deboli. Il primo è che qualcuno è riuscito a sottrarsi alla selezione, perché è stato chiamato come rimpiazzo all'ultimo momento.

Un secondo aspetto discutibile riguarda il reclutamento. Partito troppo in ritardo ed esposto solamente agli albi dei vari posti di lavoro ENEL. Per entrambe queste ragioni si è dovuto ammettere all'assunzione monitori che la selezione aveva indicato a punteggio molto basso. Fra i 300 del primo candidato ed i 200 punti, che possono ritenersi il minimo per definire un soggetto adatto all'esperienza, si collocavano soltanto 80 candidati, cioè circa 2/3 del totale richiesto.

Se avessimo potuto disporre di più tempo e di altri canali di reclutamento, avremmo cercato altri candidati con punteggio superiore al 200. Si sono dovuti assumere invece anche candidati collocati tra i 150 ed i 160 punti.

Infine da chiarire meglio è il problema delle assegnazioni. E' stata provvidenziale la scelta di mescolare i vecchi clan preesistenti, ma non altrettanto bene è andata la divisione fra mare e montagna. Per il futuro credo si debbano seguire queste linee:

- accelerazione delle conferme di quest'anno, secondo un preciso meccanismo di valutazione e di impegno;
- anticipazione del reclutamento (entro il 15 gennaio '79);
- allargamento dei canali di reclutamento (università, scuole per O.S., associazioni);

- aumento degli elementi di valutazione mediante un arricchimento della scheda di domanda, un prolungamento del tempo per il colloquio, un maggior controllo sulle dichiarazioni dei candidati;

- maggior controllo nelle assegnazioni, punteggi equamente distribuiti nelle tre colonie, cambio di colonia ad ogni turno per i monitori da due o tre turni.

Infine sarebbe interessante comparare i punteggi ottenuti nella selezione da ciascun candidato, con le valutazioni date dalle direzioni sugli stessi. Ciò consentirebbe di individuare sia il tasso d'errore del meccanismo selettivo, sia eventualmente quali aree sono state valutate erroneamente.

COMMISSIONI DISTRETTUALI
ATTIVITA' RICREATIVE CULTURALI ED ASSISTENZIALI
BRESCIA - COMO - MILANO

Le Commissioni Distrettuali ARCA-ENEL del Compartimento di Milano ricercano personale specializzato per i compiti di assistenza pedagogica nelle case di vacanza marine e montane dell'ARCA per i figli dei dipendenti di età dai 6 ai 12 anni.

Le condizioni richieste sono:

- compimento del 15° anno di età
- una certa esperienza di insegnamento o di case di vacanza.
- Il trattamento normativo ed economico sarà precisato al momento dell'assunzione sulla base di accordi sindacali.

I soggiorni si svolgeranno nei seguenti periodi:

1° turno - dal 19 giugno al 13 luglio

2° turno - dal 14 luglio al 7 agosto

3° turno - dall'8 agosto al 1° settembre.

Le località di ubicazione delle case di vacanza sono le seguenti:

Igea Marina - viale Pinzon, 348 - (Forlì)

Riccione - viale D'Annunzio, 217 - (Forlì)

San Giorgio Valbrona - (colonia montana) - via Dell'Oro - (Como).

Gli interessati debbono compilare il questionario, riportato sul retro, che sarà completato da un colloquio di gruppo.

I candidati prescelti saranno tenuti a partecipare ai corsi di addestramento e formazione che verranno organizzati dalle Commissioni ARCA-ENEL in alcuni giorni dei mesi di aprile e maggio.

L'eventuale assunzione sarà effettuata dai gestori delle case di vacanza.

Le Commissioni ARCA
del Compartimento di Milano

Milano, gennaio 1978

Il/la sottoscritt/

nato/a a _____ il _____

residente a _____ cap. _____ prov. _____

Via _____ tel. _____

In possesso del titolo di studio _____

chiede di prestare la propria opera in qualità

di « Monitore » presso la casa di vacanza _____ per i seguenti turni:

1° - dal 19 giugno al 13 luglio

2° - dal 14 luglio al 7 agosto (sottolineare le preferenze)

3° - dall'8 agosto al 1° settembre

Le date sopra indicate potranno subire variazioni in conseguenza del calendario

scuolastico.

Il/la sottoscritt/ esprime la preferenza per la seguente casa di vacanze:

IGEA MARINA RICCIONE SAN GIORGIO VALBRONA

Precedenti esperienze in case di vacanza _____

di insegnamento _____

corsi o stages frequentati _____

In sintesi le tue opinioni circa le finalità di una casa di vacanza _____

COMMISSIONI DISTRETTUALI
ATTIVITA' RICREATIVE CULTURALI ED ASSISTENZIALI
BRESCIA - COMO - MILANO

Le Commissioni Distrettuali ARCA-ENEL del Compartimento di Milano ricercano personale specializzato per i compiti di assistenza pedagogica nelle case di vacanza marine e montane dell'ARCA per i figli dei dipendenti di età dai 6 ai 12 anni.

Le condizioni richieste sono:

- compimento del 15° anno di età
- una certa esperienza di insegnamento o di case di vacanza.
- Il trattamento normativo ed economico sarà precisato al momento dell'assunzione sulla base di accordi sindacali.

I soggiorni si svolgeranno nei seguenti periodi:

1° turno - dal 19 giugno al 13 luglio

2° turno - dal 14 luglio al 7 agosto

3° turno - dall'8 agosto al 1° settembre.

Le località di ubicazione delle case di vacanza sono le seguenti:

Igea Marina - viale Pinzon, 348 - (Forlì)

Riccione - viale D'Annunzio, 217 - (Forlì)

San Giorgio Valbrona - (colonia montana) - via Dell'Oro - (Como).

Gli interessati debbono compilare il questionario, riportato sul retro, che sarà completato da un colloquio di gruppo.

I candidati prescelti saranno tenuti a partecipare ai corsi di addestramento e formazione che verranno organizzati dalle Commissioni ARCA-ENEL in alcuni giorni dei mesi di aprile e maggio.

L'eventuale assunzione sarà effettuata dai gestori delle case di vacanza.

Le Commissioni ARCA
del Compartimento di Milano

Milano, gennaio 1978

Il/la sottoscritt/

nato/a a _____ il _____

residente a _____ cap. _____ prov. _____

Via _____ tel. _____

In possesso del titolo di studio _____

chiede di prestare la propria opera in qualità

di « Monitore » presso la casa di vacanza _____ per i seguenti turni:

1° - dal 19 giugno al 13 luglio

2° - dal 14 luglio al 7 agosto (sottolineare le preferenze)

3° - dall'8 agosto al 1° settembre

Le date sopra indicate potranno subire variazioni in conseguenza del calendario

scuolastico.

Il/la sottoscritt/ esprime la preferenza per la seguente casa di vacanze:

IGEA MARINA RICCIONE SAN GIORGIO VALBRONA

Precedenti esperienze in case di vacanza _____

di insegnamento _____

corsi o stages frequentati _____

In sintesi le tue opinioni circa le finalità di una casa di vacanza _____

NOTE: L'accettazione della presente verrà comunicata dai gestori delle case di vacanza.

Le domande dovranno pervenire entro il 15 febbraio 1978 alla Commissione ARCA-ENEL di Milano - via Procaccini, 1 - 20154 MILANO.

(Allegare una foto formato tessera)

Data _____ Firma _____

LE COMMISSIONI ARCA DISTRETTUALI
DI BRESCIA - COMO - MILANO

PREMESSA

Per l'estate 1978 l'ARCA si avvale della collaborazione della Cooperativa del Tempo libero Popolare per quanto concerne la selezione, la formazione e la supervisione dell'attività di colonia.

La Coop. TLP è un organismo di emanazione sindacale e l'assunzione di questo incarico ha un preciso significato politico.

Il progetto educativo del soggiorno di vacanza per i figli dei lavoratori sarà nel '78 coordinato e stimolato da un'organizzazione dei lavoratori stessi.

Ciò che la Coop. TLP intende fare con questa esperienza è un tentativo di rinnovazione del soggiorno di vacanza in base ai principi che ispirano la pratica sociale della classe lavoratrice.

I soggiorni di vacanza ARCA nel 1978 dovrebbero rappresentare un'esperienza educativa per i bambini ed una esperienza scientifica e politica, cioè seriamente professionale, per gli operatori.

A coloro che saranno assunti non è solo chiesto un servizio di custodia e di routine, ma la partecipazione ad un progetto di cambiamento. Ciò significa che gli operatori, accettando l'assunzione, si impegnano a partecipare attivamente alle iniziative di formazione e di verifica che si renderanno necessarie per l'ottimale andamento del soggiorno di vacanza.

Responsabile del progetto complessivo per la Coop. TLP è il dott. Guido Contessa

psicossicologo, che condurrà il colloquio di gruppo di selezione.

Entro tre settimane da oggi riceverai una nostra comunicazione circa l'assunzione o l'inserimento nelle liste di riserva.

SEMINARI E VERIFICHE

I candidati assunti saranno invitati a partecipare alle seguenti iniziative:

1) un seminario residenziale di formazione della durata di due giorni (sabato e domenica) che si svolgerà in una delle seguenti date: 22-23 aprile; 6-7 maggio; 20-21 maggio;

2) un incontro di programmazione della durata di un sabato pomeriggio in data da destinarsi (periodo maggio-giugno);

3) un incontro di programmazione presso la casa di vacanza assegnata, nel giorno precedente l'inizio di ogni turno.

NOTE: L'accettazione della presente verrà comunicata dai gestori delle case di vacanza.

Le domande dovranno pervenire entro il 15 febbraio 1978 alla Commissione ARCA-ENEL di Milano - via Procaccini, 1 - 20154 MILANO.

(Allegare una foto formato tessera)

Data _____ Firma _____

LE COMMISSIONI ARCA DISTRETTUALI
DI BRESCIA - COMO - MILANO

PREMESSA

Per l'estate 1978 l'ARCA si avvale della collaborazione della Cooperativa del Tempo libero Popolare per quanto concerne la selezione, la formazione e la supervisione dell'attività di colonia.

La Coop. TLP è un organismo di emanazione sindacale e l'assunzione di questo incarico ha un preciso significato politico.

Il progetto educativo del soggiorno di vacanza per i figli dei lavoratori sarà nel '78 coordinato e stimolato da un'organizzazione dei lavoratori stessi.

Ciò che la Coop. TLP intende fare con questa esperienza è un tentativo di rinnovazione del soggiorno di vacanza in base ai principi che ispirano la pratica sociale della classe lavoratrice.

I soggiorni di vacanza ARCA nel 1978 dovrebbero rappresentare un'esperienza educativa per i bambini ed una esperienza scientifica e politica, cioè seriamente professionale, per gli operatori.

A coloro che saranno assunti non è solo chiesto un servizio di custodia e di routine, ma la partecipazione ad un progetto di cambiamento. Ciò significa che gli operatori, accettando l'assunzione, si impegnano a partecipare attivamente alle iniziative di formazione e di verifica che si renderanno necessarie per l'ottimale andamento del soggiorno di vacanza.

Responsabile del progetto complessivo per la Coop. TLP è il dott. Guido Contessa

psicossicologo, che condurrà il colloquio di gruppo di selezione.

Entro tre settimane da oggi riceverai una nostra comunicazione circa l'assunzione o l'inserimento nelle liste di riserva.

SEMINARI E VERIFICHE

I candidati assunti saranno invitati a partecipare alle seguenti iniziative:

1) un seminario residenziale di formazione della durata di due giorni (sabato e domenica) che si svolgerà in una delle seguenti date: 22-23 aprile; 6-7 maggio; 20-21 maggio;

2) un incontro di programmazione della durata di un sabato pomeriggio in data da destinarsi (periodo maggio-giugno);

3) un incontro di programmazione presso la casa di vacanza assegnata, nel giorno precedente l'inizio di ogni turno.

L'intervento prevedeva un'attività di formazione di base, che mettesse i monitori in grado di affrontare meglio l'esperienza estiva.

All'interno del Comitato di Coordinamento la questione fu abbastanza controversa, soprattutto per motivi di bilancio.

La mia richiesta era di effettuare per tutti i monitori assunti un seminario residenziale di almeno tre giorni.

Ma alla fine si decise per due giorni.

Fra la selezione ed il seminario fu inviato ai monitori un documento pedagogico (vedi all. 3) che doveva costituire una base di discussione e di orientamento.

L'impostazione del seminario fu molto difficile e richiese una riunione fra i docenti prescelti a circa un mese di distanza dalla data fissata, e poi una lunga riunione preparatoria durante la sera precedente il seminario.

Dalle selezioni erano emersi dai monitori numerose carenze ed esigenze. La prima esigenza era quella di avviare un processo di socializzazione fra i monitori che avrebbero condotto lo stesso turno.

Un'altra esigenza era quella di avviare una modalità di lavoro di gruppo, assai poco usata negli anni precedenti e abitualmente ignota nelle scuole italiane. In parallelo a questa c'era la necessità di avviare la definizione del piano pedagogico e della organizzazione della colonia.

Insomma si accavallavano esigenze operative, personali e metodologiche. L'unica esigenza che sembrava inesistente era quella tecnica, in quanto i monitori avevano dichiarato nella selezione di possederne numerose. Due giorni erano uno spazio brevissimo e gli obiettivi da raggiungere, anche se in parte, molti e complessi.

In verità sapevamo sia noi che i monitori, che il piano prevedeva anche un incontro di un pomeriggio verso i primi di giugno, e poi un giorno prima l'inizio del turno.

Però in tutti era chiaro che i successivi momenti sarebbero stati troppo pervasi da esigenze operative, per avere anche una funzione formativa. Nei due giorni di maggio, a Bergamo, avremmo dovuto:

- far socializzare fra loro i gruppi omogenei;
 - avviarli al lavoro di gruppo (collegialità);
 - avviarli al metodo della programmazione e della verifica (scientificità).
- Era prevedibile che a questi obiettivi si sarebbero frapposti numerosi ostacoli. Innanzitutto la abituale dipendenza dei monitori dall'autorità. Questo atteggiamento era l'esatto contrario di quanto ci aspettavamo per l'estate: con la dipendenza si instaura una dinamica di gerarchizzazione, di deresponsabilizzazione, e di individualismo.

Il piano dell'intervento prevedeva al contrario che i monitori lavorassero collegialmente, in dialettica con la direzione, e nella massima autonomia e responsabilità.

E' noto che far superare ad operatori educativi questa logica, è difficilissimo.

Questa rottura e questa crisi possono essere indotte, nel corso di un seminario, con metodologie appropriate.

Lo strumento che da circa 40 anni i paesi più avanzati adoperano per questi obiettivi è definito « T-group ». Non mi addentro nella illustrazione tecnica di questo strumento sul quale già esistono oltre 30.000 volumi nel mondo. Basterà accennare a tre elementi sui quali si basa: delusione delle aspettative, attenzione ai processi, arresto del tempo. La delusione delle aspettative consiste nel fatto che, mentre il partecipante si aspetta una conferenza o una serie di regole e ricette, il conduttore del gruppo agisce attraverso lunghi silenzi o mediante interpretazioni su ciò che avviene nel gruppo. Questo meccanismo crea ansietà, insicurezza, aggressività: tre elementi che formano la condizione indispensabile al cambiamento.

I partecipanti si trovano così soli, faccia a faccia, apparentemente senza aiuto. Nessuno li guida né dice loro cosa debbono fare. Dopo un iniziale smarrimento essi cominciano a cercare, a impadronirsi di ciò che desiderano fare e a tentare di farlo.

Poiché l'autorità (qui il docente) li mette in crisi, essi sono portati a raggrupparsi, solidarizzare, organizzarsi.

Escono dall'individuale per socializzarsi. Facendo questo imparano anche a dialettizzare con l'autorità, opponendo ad esso la forza del gruppo. Imparano a darsi regole per funzionare meglio, a discutere e ad ascoltare. L'attenzione ai processi è un altro fatto nuovissimo. Il conduttore continua a richiamare il gruppo perché rifletta su ciò che sta facendo, su come lo sta facendo, su ciò che sta accadendo al di là di quanto appare superficialmente. E' una sorta di continuo allenamento all'auto-riflessione collettiva. E' la base essenziale per la acquisizione di un atteggiamento scientifico, che non è altro se non una verifica permanente della realtà.

Infine, l'arresto del tempo serve a spingere i partecipanti ad occuparsi del presente reale piuttosto che dei ricordi e delle speranze.

Di fronte alle difficoltà i soggetti sono portati a rifugiarsi nel passato, con un atteggiamento nostalgico, oppure nel futuro, con un atteggiamento messianico.

Il conduttore del T-group richiama continuamente l'attenzione sul « qui ed ora », ostacolando fughe o alibi.

Naturalmente questa descrizione riguarda il T-group allo stato puro, che viene usato solo alla presenza di certe condizioni.

Nel nostro progetto non c'era abbastanza tempo ed inoltre dovevamo inserire anche obiettivi operativi, come iniziare a decidere una parte del piano di lavoro.

Il T-group è servito dunque da base metodologica, ma è stato mescolato ad altre tecniche. In particolare abbiamo mescolato al lavoro autocentrato (T-group), un lavoro centrato sul compito che era anzitutto un compito decisivo e programmatico.

simo. I motivi sono molti e concomitanti, ma credo che il principale sia che la loro sottomissione all'autorità è una condizione speculare della sottomissione che essi chiedono ai bambini.

Era prevedibile che i monitori si attendessero di dover dipendere dalla direzione e quindi si aspettassero da noi formatori nient'altro che delle istruzioni. Un altro ostacolo era costituito dalla scarsa abitudine al lavoro collegiale. Cheché dicano le leggi, questo modo di lavorare è ancora lontanissimo dal mondo della scuola.

Operatori abituati a parlare in termini di « mia classe », « miei bambini », incapaci di discutere sul proprio modo di lavorare, sia perché questo non nasce da riflessioni ma da abitudini, sia perché una critica è considerata una minaccia; operatori interessati e responsabilizzati solo al proprio lavoro, alla propria aula.

Più o meno così sono i maestri italiani, e dunque così erano i nostri monitori.

Secondo i fini dell'intervento occorreva ribaltare questa logica, perché la collegialità era uno dei principi cardine.

Infine il terzo ostacolo derivava dalla scarsa abitudine « scientifica » a ragionare sui concetti, pianificare collegialmente e verificare.

Nel seminario dovevamo smantellare il principio della causalità per sostituirlo con quello della causalità.

Sapevamo che i monitori avrebbero rifiutato inconsciamente questi mutamenti nel loro modo di lavorare, perché la dipendenza, l'individualismo e la causalità offrono numerosi vantaggi.

Se è vero che producono alienazione e dequalificazione del lavoro, è anche vero che consentono sicurezza ed esonerano dalla responsabilità. E' vero che danno poche soddisfazioni personali e professionali, ma offrono una « vacanza » mentale e psicologica.

Coloro che vivono in questi atteggiamenti di solito frappongono al cambiamento numerosi ostacoli consci o inconsci, che possiamo definire « difese ». L'apprendimento della socialità, dell'autonomia e della responsabilità si scontra sempre con queste difese ed il loro superamento è un delicato problema di metodologia didattica.

Il superamento della alienazione del proprio lavoro e dalla propria « adultità », è un problema che ha a che fare non tanto con la sfera razionale dell'uomo, quanto con la sfera emotiva, psicologica, inconscia. Il primo passo verso l'imparare nuove modalità consiste nel disimparare le vecchie.

Si tratta di sbloccare qualcosa, di rimettere in moto potenzialità e dignità sepolte, di incanalare verso obiettivi « adulti » energie che prima erano occupate in obiettivi infantili.

Tutto ciò non può essere né spiegato né comandato.

Spiegare e comandare atteggiamenti nuovi è quello che fanno abitualmente educatori, politici, operatori sociali con risultati assai modesti. L'uomo impara quando è indifferente. Ciò quando si rompe il suo equilibrio precedente ed egli è costretto a cercarne uno nuovo.

I partecipanti non solo dovevano iniziare ad imparare un modo nuovo di lavorare (collegialità e scientificità) ma anche dovevano iniziare a decidere e programmare una parte di lavoro futuro.

Decidemmo che era necessario dividere i partecipanti in piccoli gruppi di non oltre 15 persone e di non meno di otto.

Decidemmo anche che i gruppi dovevano essere omogenei, cioè formati dai monitori che poi avrebbero lavorato insieme.

Un problema molto grosso riguardava la composizione dello staff dei docenti (?).

Si trattava di un'esperienza difficile, che richiedeva numerose risorse, tutte qualificate e facilmente affidabili.

Furono riunite ben 14 persone, che già si conoscevano a due a due, ma che non avevano mai lavorato in un gruppo così numeroso, perché in Italia sono poche le situazioni di formazione con più gruppi simultanei. Dei 14 membri, sei erano psicologi, sette erano animatori, ed uno sociologo. Tutti naturalmente avevano anche una formazione specifica alla conduzione dei gruppi.

Io, che coordinavo l'esperienza, ho scelto questi operatori perché avevo lavorato in occasioni diverse con ciascuno di essi, ne conoscevo dunque le capacità e la disponibilità ad affrontare questo complicato seminario. Prima dell'inizio dei seminari si pose anche una questione assai frequente in situazioni simili. Si discusse sull'opportunità della presenza di direttori o vicedirettori e di sottocommissari ARCA.

Quanto detto prima sul modello prescelto, spiega a sufficienza l'inopportunità di una tale presenza.

Essendo la elaborazione del rapporto con l'autorità un obiettivo del seminario, la presenza dell'autorità vero lo avrebbe di fatto reso impossibile. Avrebbe tarpato, impedito, questa elaborazione, inibendo ogni eventuale espressione di autonomia.

I monitori si sarebbero attaccati a questa autorità presenti con continue richieste d'aiuto, oppure con attacchi personali.

In ogni caso evitando di appropriarsi della loro autonomia ed identità di gruppo.

La cosa sarebbe stata anche più grave se, come era stato proposto, l'autorità presente si fosse mantenuta totalmente in silenzio. Essa sarebbe stata vissuta come un controllo, ed avrebbe quindi paralizzato gli sforzi di libera espressione che erano incentivati dai conduttori.

Già questi sono vissuti come autorità, e per essi è difficile aiutare i partecipanti a superare le difficoltà di rapporto con loro. Almeno i conduttori offrono garanzie di segreto professionale e poi sono più che altro

(1) Lo staff era composto da Guido Contessa, Claudia Dal Soglio, Laura Carcano, Piergiulio Branca, Mario Grisolia, Raffaello Martini, Carmen Mantignoni, Clara Perzoli, Gianni Rossi, Wilma Santamaría, Margherita Sberna, Mavi Sardella, Giusy Surini, Luise Viti.

un'autorità simbolica, visto che non hanno nessun potere sui partecipanti. I sottocommissari ed i direttori sono invece l'autorità vera, con ogni potere (reale o fantasmatico) sui monitori.

Infine c'è un problema di correttezza. Nel gruppo c'è spazio per soli due ruoli: partecipante e staff. Chi non conduce partecipa attivamente alla pari con gli altri; rischia, si espone, si forza sulla base di una tacita convenzione: cioè che tutti facciano altrettanto sullo stesso piano.

I sottocommissari e le direzioni non erano (allora), sullo stesso piano dei monitori: al contrario essi erano altre entità concorrenti dialetticamente alla formulazione e alla gestione del piano pedagogico.

III.1 - Bergamo

La sede prescelta per la formazione fu il Seminario Maggiore di Bergamo, luogo austero quanto infelice nel trattamento gastronomico.

Si decise per due edizioni dello stesso seminario: la prima per la colonia montana, la seconda per le marine.

Si scelsero due week-end consecutivi di maggio.

Per i monitori della montagna si presenteranno alcune persone meno del previsto, quindi furono fatti tre gruppi invece dei quattro previsti. Di conseguenza in ogni gruppo c'era un trainer, un co-trainer ed un osservatore. Per il mare invece furono fatti sei gruppi, ciascuno condotto da un trainer ed un osservatore o un co-trainer.

Oltre alle presenze nei gruppi c'era poi un altro membro dello staff che si occupava sia del ricevimento dei partecipanti, sia della conduzione della serata di animazione.

Tenendo conto degli obiettivi dei seminari e dello scarso tempo disponibile, si decise di intensificare al massimo il lavoro: cinque unità di lavoro di 90 minuti il sabato, due ore al sabato sera, e quattro unità di lavoro la domenica. Per i partecipanti ciò ha significato quasi dieci ore di lavoro il sabato e sei ore la domenica.

Per i membri dello staff, tredici ore il sabato e nove ore la domenica. L'impianto iniziale deciso per l'esperienza del primo seminario prevedeva un avvio destrutturato ed autocentrato per quasi tutta la giornata di sabato.

Sabato sera, un evento di animazione collettiva.

Per la domenica una focalizzazione eterocentrata sulla programmazione del lavoro.

In altre parole, le prime cinque unità di lavoro costituivano un T-group «duro», alleviato da alcune esercitazioni facilitanti. I partecipanti furono orientati all'avvio di una loro socializzazione di gruppo, con una continua analisi della situazione «qui ed ora».

Per tutta una giornata i gruppi non avevano altro argomento che loro stessi, le loro reazioni, le loro sensazioni ed emozioni.

Obiettivo di questa linea «dura» era un'immersione accelerata nella dinamica del gruppo ed una discesa intensiva nel processo di socializzazione.

Nella serata del sabato, in parte per offrire ai partecipanti una situazione più distensiva, in parte per dar loro modo di confrontare le diverse capacità tecniche, fu condotto da un membro dello staff un evento di animazione che consentiva ogni tipo di espressività (corporea, vocale, grafica, mimica, drammatica, ecc.).

La domenica, invece, i gruppi furono orientati al compito della programmazione. I conduttori invitarono i partecipanti a non dare niente per già deciso e a fare «come se» essi potessero decidere ogni particolare del turno: dagli obiettivi educativi, alla formazione delle squadre, a tutti gli altri particolari della vita di colonia.

Sapevamo perfettamente che gli obiettivi potevano solo esser avviati, non raggiunti, e contavamo sulle altre occasioni di formazione successiva, ma più ancora sul lavoro delle direzioni e dei consulenti «sul campo».

Sapevamo anche di avere deciso un modello difficile sia per lo staff che per i partecipanti, d'altra parte eravamo convinti che ogni altro modello sarebbe stato inutile quanto facile.

In effetti questa prima esperienza fu anche più difficile del previsto. I partecipanti si mostrarono, più reattivi, difesi ed impreparati di quanto fosse giustificato aspettarsi.

Le difese, gli alibi, le fughe furono moltissimi; l'ansia molto elevata; l'aggressività notevole.

Si trattò di una vera e propria scossa elettrica, che ebbe aspetti molto utili, ma anche qualche difetto.

L'utilità si intravede nella messa in discussione di atteggiamenti precedenti, nel buon livello di socializzazione raggiunta fra i partecipanti, nelle decisioni prese sul lavoro futuro.

Gli aspetti negativi furono due: una persistente contropendenza verso lo staff, assai aggressiva e reattiva; una eccessiva immersione nell'area della socializzazione (sabato) con conseguente difficoltà a cambiare registro la domenica.

Circa la contropendenza, era prevedibile, ma non nella quantità espressa a Bergamo. Lo staff la attribuì a due elementi combinati: da una parte la eccessiva destrutturazione ed autocentratura del sabato; dall'altra alla preesistente reattività di alcuni anziani monitori.

I monitori anziani di Valbrona avevano sviluppato precedentemente un forte senso di appartenenza, considerandosi come una élite nell'ARCA, a motivo di una maggiore libertà esistente in montagna sia per la situazione ambientale, sia per la direzione.

Costoro accettavano meno l'entrata della CTLP nell'ARCA, vivevano l'intervento e la formazione come intrusione, e quindi erano piuttosto prevenuti.

Questo elemento si saldò con l'eccessiva ansietà creata dalla durata dell'autocentratura del primo giorno. L'ansietà divenne aggressività (tanto più quanto più fu intenso il sabato), ma anziché canalizzarsi verso il

cambiamento degli atteggiamenti ed il programma, venne orientata al mugugno, al dissenso, all'ostilità, inespressi ma espliciti, verso lo staff. Se i giorni fossero stati tre, si sarebbe arrivati ad una canalizzazione positiva. Invece questo accumulo di aggressività, invitato ad indirizzarsi sul programma dal giorno seguente, rimase un po' ad ostacolare l'inversione: piuttosto funzionò come blocco, ingorgo.

Insomma, nella prima giornata avevamo indotto una discesa troppo profonda ed intensa su un'area, per cui nella seconda giornata abbiamo dovuto faticare per stertare su un'altra area.

In conclusione osservammo che gli obiettivi del seminario ci sembravano raggiunti solo per il 50%, e che avremmo dovuto recuperare il resto nelle fasi successive.

Intanto pensammo che la seconda edizione del seminario, per il mare, poteva subire qualche variazione di modello, allo scopo di eliminare gli inconvenienti verificatisi con la montagna.

Decidemmo questa modifica: invece di suddividere idealmente il lavoro in due (sabato autocentratura con obiettivo la socialità, domenica eterocentratura con l'obiettivo del programma) pensammo di far competere questi due obiettivi gestendo il gruppo simultaneamente su due piani, auto ed eterocentrato.

Si trattava di far procedere insieme i due obiettivi, e quindi i due metodi. Questa scelta avrebbe ridotto in parte l'ansietà offrendo al gruppo la programmazione come centro dei propri sforzi.

Il secondo seminario iniziò dunque con la proposta di discutere subito gli obiettivi del turno, i metodi e la organizzazione del lavoro.

Il trainer doveva intervenire sui processi e sul metodo di lavoro del gruppo, sottolineando la necessità di considerare simultaneamente il compito (decidere il programma) ed i processi interpersonali e di gruppo. Questa seconda edizione ebbe una riuscita del 70/80%, secondo lo staff. Certo non mancarono ansietà, aggressività e contropendenza.

Queste ultime si espressero persino nel rifiuto collettivo di partecipare all'evento serale di animazione.

Tuttavia, essendo chiaro il compito della programmazione del lavoro, esse trovarono quasi subito uno sbocco positivo.

Un altro elemento (da verificare) che determinò un miglioramento dei risultati del secondo seminario, va ricercato nella qualità stessa dei partecipanti.

Per motivi ancora inspiegabili, la media del punteggio dei monitori della montagna era inferiore di quella dei monitori del mare. Questo può voler dire che i monitori del mare erano in generale «più adulti» ed attrezzati di quelli della montagna.

In conclusione i due seminari ebbero una grande efficacia nel sancire e presentare ai monitori il nuovo corso che si intendeva seguire.

Al di là delle incomprensioni per un metodo di formazione così nuovo, fu chiara a tutti la serietà delle intenzioni e l'impegno che richiedeva l'estate ARCA.

Passarono certamente i concetti di collegialità e di scientificità, anche se la brevità del tempo disponibile consentì solo un loro avvio.

La «graticola» di Bergamo costituì un giro di boa benefico, malgrado fosse abbastanza sconvolgente per molti monitori.

Credo che fu proprio questa esperienza a motivare e stimolare i monitori, nel modo che è apparso chiaramente durante l'estate.

La maggioranza comprese che si era imboccata una via difficile, ma capì anche che questa via era l'unica che garantisse un reale miglioramento del lavoro di colonia e del ruolo del monitor.

III.2 - L'incontro di Milano

Dopo Bergamo era previsto un pomeriggio a Milano, per un incontro fra i monitori dei tre turni di ogni colonia con le rispettive direzioni. A Bergamo infatti i gruppi avevano iniziato a definire molti aspetti della vita di colonia, ma era mancato un confronto fra i vari gruppi e fra i monitori e le direzioni.

Durante i seminari residenziali erano emersi come obiettivi educativi, decisi da tutti i gruppi: la socializzazione, l'autonomia, la responsabilità ed il divertimento.

Si erano prese decisioni in merito alla composizione delle squadre, le divise, il coinvolgimento dei bambini nel servizio a tavola e nel riordino delle camere.

Però ancora molti punti erano restati in sospeso. Inoltre spesso a Bergamo i monitori si chiesero sui vari problemi cosa avrebbero detto la direzione, oppure l'ARCA.

Noi avevamo affermato che per impostare un rapporto non dipendente ma dialettico, era necessario che ogni parte in causa avesse una linea, che poi sarebbe stata confrontata ed eventualmente mediata sul campo.

Nell'ottica del lavoro collettivo «in progress» noi pensavamo che non ci fosse niente di predeciso, ma che tutto l'aspetto educativo dovesse trovare una risposta dall'incontro collegiale delle varie parti in causa: monitori, direzioni, sottocommissione e consulenti.

All'interno di questo disegno, le direzioni si erano incontrate per due volte con il sottoscritto, allo scopo di elaborare anch'esse un programma di massima. Fu interessante notare come le direzioni mostrassero le stesse difficoltà dei monitori.

Quasi tutti provenienti dalla gestione passata, i direttori ed i vice avevano assimilato il modo tradizionale di fare colonia, descritto nel capitolo precedente.

Collegialità e scientificità erano, anche per loro, belle parole di difficile applicazione. Essi dunque furono chiamati ad uno sforzo simile a quello dei monitori.

Nell'incontro di Milano, si organizzarono tre grandi gruppi composti di tutti gli operatori (monitori e direzioni) di ogni colonia.

Obiettivo di questo incontro era la specificazione delle linee emerse a Bergamo.

Si trattava di un lavoro di decisione su tutti i dettagli del lavoro estivo. Anche qui il tempo era ridottissimo e la metodologia collegiale del massimo consenso, costrinse tutti a far sforzi per chiarire, dibattere ed approfondire ogni problema.

Un faticoso lavoro di riappropriazione, che tendeva a far sì che ciascun monitore sentisse come suo il piano pedagogico che sarebbe stato chiamato ad applicare. E questo sentimento di «cosa propria» non era un'illusione o una mistificazione.

Realmente i monitori e le direzioni decidevano insieme, mentre due consulenti (io e Laura Carcano) si limitavano ad evidenziare le incongruenze, garantire l'espressione e l'ascolto di tutti, chiedere le motivazioni di ogni decisione presa.

Eventuali contributi teorici, sui contenuti di una discussione, erano dati da noi solo su richiesta del gruppo.

Il materiale che uscì fra Bergamo e Milano fu enorme. Decine di decisioni piccole e grandi; centinaia di argomentazioni, riflessioni, discussioni.

Ormai nei monitori era chiaro l'impegno, la motivazione, la disponibilità al lavoro collegiale e scientifico.

Era apparso un metodo; lavorare in gruppo e lavorare su intenzioni verificabili.

Naturalmente le questioni aperte erano ancora molte, e di conseguenza gli operatori non avevano superato l'ansietà e la insicurezza già mostrata nelle fasi di selezione.

Sia da parte delle direzioni che da parte dei monitori veniva spesso invocata una direttiva.

Si decise di rimandare la soluzione delle decisioni da prendere ai giorni di precolonia.

Nel frattempo, tuttavia, sulla scorta delle molte riflessioni emerse io stesi due documenti (vedi all. 4 e 5) di proposte, da sottoporre alle direzioni ed ai monitori.

III.3 - La formazione sul campo.

Era stabilito che i monitori arrivassero in colonia un giorno prima dell'inizio del turno, e che i monitori uscenti si fermassero almeno mezza giornata dopo la fine del lavoro.

Questo doveva servire ad effettuare una formazione sul campo.

Anzitutto in questi spazi si poteva conoscere l'ambiente, poi prendere tutte le decisioni più pratiche non prese in precedenza. Fra l'altro in precolonia si doveva effettuare un primo incontro col personale operativo, assente da tutto il processo preparatorio; assegnare le stanze; decidere l'organizzazione della prima giornata dei bambini; fissare le scadenze delle riunioni.

Questa fase del progetto fu caratterizzata da due elementi prevedibili:

allegato 3

Le trasmettiamo qualche orientamento per l'attività pedagogica in preparazione del seminario.

PROPOSTE PER L'IMPOSTAZIONE PEDAGOGICA DEI SOGGIORNI

DI VACANZA ARCA-ENEL 1978

(dott. Guido Contessa - Cooperativa Tempo Libero Popolare)

L'esperienza del soggiorno di vacanza dell'ARCA-ENEL nell'estate 1978 intende basarsi sul patrimonio di valori e teorie sviluppate dal movimento dei lavoratori negli ultimi dieci anni. Fra questi possiamo elencare:

- l'autonomia e l'autogestione
- il superamento della divisione del lavoro e dei ruoli
- l'uso liberatorio del tempo libero
- l'uguaglianza
- la dialettica fra dimensione privata e dimensione politica
- la rivalutazione del pensiero divergente
- la rivalutazione degli aspetti fisici della vita (corpo e natura)
- il lavoro collettivo.

Se questi valori sono patrimonio dei lavoratori in senso ideale, non sempre essi hanno trovato applicazione pratica nella vita quotidiana, anche all'interno delle organizzazioni e delle iniziative dei lavoratori.

I soggiorni di vacanza ARCA-ENEL 1978 dovrebbero tentare una applicazione pratica di questi valori, affinché essi improntino l'esperienza di vacanza dei bambini. L'applicazione di questo progetto sarebbe un'applicazione tecnocratica e velleitaria se non si proposse il coinvolgimento dell'intero organico degli operatori del soggiorno. In questo primo anno il coinvolgimento dovrà limitarsi agli operatori educativi; in futuro potrà toccare anche l'organico esecutivo.

Questo coinvolgimento significa che monitori, direttori e vice direttori diventano responsabili individualmente e collettivamente della traduzione in pratica dei valori suddetti e della costante verifica fra obiettivi, mezzi impiegati e risultati ottenuti.

Gli operatori diventano così registi responsabili del processo educativo, perché lo progettano e lo realizzano in autonomia. Inoltre diventano ricercatori pedagogici, perché sono chiamati a verificare ogni aspetto del processo educativo.

Obiettivi a lungo termine di questa esperienza sono anche: la costituzione di uno staff permanente di operatori di soggiorni ARCA-ENEL, eventualmente utilizzabile per operazioni di animazione socioculturale promosse dall'ARCA-ENEL anche nei mesi invernali; la pubblicazione di un libro testimonianza, a cura delle organizzazioni sindacali; la individuazione di un modello esemplare dei soggiorni di vacanza, da esportare in situazioni di altri soggiorni gestiti da organizzazioni dei lavoratori.

Perché l'esperienza abbia un valore occorre distinguere e progettare a diversi livelli: obiettivi, contenuti, metodi, tecniche, organizzazione e ruoli.

1) Obiettivi: nel corso dei colloqui di selezione sono stati elencati dagli operatori i seguenti obiettivi da raggiungere (o almeno da perseguire): socialità, responsabilità, autonomia, creatività, espressività, fisicità, divertimento.

Occorre ordinare questi obiettivi per importanza, per strutturare dei piani di lavoro, un'organizzazione e dei metodi atti a perseguirli. Affermare semplicemente che tutti sono importanti significa evitare l'intenzionalità, e soprattutto la misurazione dei risultati. A mio avviso, peraltro discutibile, bisogna distinguere: autonomia, responsabilità, socialità e fisicità possono essere gli obiettivi da raggiungere attraverso attività e tecniche precise; divertimento, espressività e creatività

una eccitazione di fondo dei monitori ed una ripresa efficientistica delle direzioni.

Questo tuttavia non disperse il metodo acquisito nelle fasi preliminari. Come era previsto il giorno e mezzo di precolonia fu speso in un continuo lavoro collegiale di messa a punto, con l'aiuto del consulente. E' inutile sottolineare che l'emozione dell'inizio, unitamente all'urgenza delle soluzioni operative da prendere, hanno dato al precolonia un tono meno riflessivo e più affrettato di quanto forse sarebbe stato utile.

Un altro difetto emerso in questa fase, sia per il secondo che per il terzo turno, è stata la prevalenza dei «reduci».

Con questo termine definisco i monitori che, avendo fatto il primo turno, si fermano anche al secondo, oppure, avendo fatto il secondo, si fermano anche al terzo.

Costoro oscillano tra un atteggiamento nostalgico («il mio turno era il più bello») ed uno imperialista («questi problemi li abbiamo già risolti il turno precedente»).

I reduci hanno impedito spesso una entrata in possesso del turno dei nuovi, ed hanno trasformato il precolonia in una serie di loro conferenze. Anche per questo sono convinto che sia un errore dare più di un turno nella stessa colonia ad un monitore. Chi fa più turni dovrebbe cambiare colonia, in modo da essere sempre nuovo, attento, ricettivo, disponibile, curioso.

La formazione sul campo, tuttavia, non si doveva limitare al precolonia. Era previsto che continuasse tutto il turno, mediante le riunioni di gruppo alla presenza del consulente.

In effetti così accadde. Spesso molti dubbi, problemi e carenze residue, furono affrontati, nel corso di riunioni di verifica, e divennero occasioni di apprendimento e di crescita.

sono obiettivi raggiungibili attraverso la instaurazione di un «clima» psicopedagogico favorevole; divertimento (gioco) e socialità sono metodi attraverso cui passano le attività ed il clima.

2) Contenuti: se autonomia, responsabilità, socialità e fisicità sono i temi principali da perseguire, questi diventano elementi ispiratori dei contenuti; cioè tutte le attività del soggiorno devono essere congrue e finalizzate a quei fini.

Per autonomia e responsabilità, i contenuti devono prevedere il maggior numero di funzioni possibili delegate ai bambini (gestione del corpo, dell'ambiente, delle attività), sia in termini di decisione che di esecuzione. Per la socialità, i contenuti sono le situazioni in cui i bambini vengono immersi: situazioni che tengono conto della gradualità e delle dinamiche del processo di socializzazione (coppia, piccolo gruppo, grande gruppo, gruppi aperti e flessibili).

Per la fisicità, i contenuti riguardano la scoperta e la gestione del corpo e dell'ambiente naturale (educazione sanitaria e fisica, educazione alimentare, naturalistica, ecc.).

3) Metodi: non c'è dubbio che il metodo principe deve essere quello democratico e partecipativo. Resta da stabilire i gradi e gli istinti di questa democrazia. Occorre tener presente la possibilità di realizzare istituzioni diverse per diversi obiettivi: gruppi decisorii, gruppi di appartenenza, gruppi operativi, ecc.

Pur avendo come obiettivi il decentramento decisionale e l'autogestione occorre stabilire correttamente la gradualità di questo processo, che non può non coinvolgere i bambini — in parte —, i monitori e la direzione.

4) Tecniche: è necessario far dipendere le tecniche dagli obiettivi e non viceversa. La situazione di un atelier o di un'attività deve essere subordinata agli obiettivi decisi e non al desiderio degli operatori; è anche necessario studiare mezzi precisi per la verifica di ogni tecnica impiegata.

5) Organizzazione: credo che essa debba intendersi come un insieme di gruppi in interazione, gruppi responsabili e flessibili. In particolare bisogna prevedere una organizzazione fra operatori che permetta il costante controllo della realizzazione degli obiettivi, la verifica a più voci dei comportamenti dei singoli bambini, la gestione di gruppo dell'attività. L'organizzazione deve essere in grado di agire e verificare la sua azione costantemente (in tempo quasi reale).

6) Ruoli: se le tecniche sono strumentali agli obiettivi, i monitori non sono addetti a compiti di custodia o capi; essi devono essere educatori, responsabili del processo educativo condiviso. Questo ruolo deve essere gestito col minimo di direttività reso possibile dalla situazione, ed arricchito dalla responsabilità della ricerca. Essi sono «animatori/ricercatori», sia dei bambini che dell'istituzione. Lo staff direttivo analogamente è «animatore/ricercatore», sia degli operatori, sia della istituzione.

Questo insieme di riflessioni è incompleto perché esige una elaborazione da parte dei sei membri della direzione e di tutti i monitori.

Nel corso del seminario e degli incontri successivi saranno perseguiti due obiettivi: la socializzazione degli operatori e la individuazione di un metodo di lavoro. La pianificazione dettagliata del lavoro sarà un compito da sfiorare soltanto, perché essa scaturirà dall'organizzazione stessa mentre è in movimento. In ogni caso è fatto invito a tutti di riflettere su queste note, in modo da poter ottimizzare i tempi dei prossimi incontri.

ARCA-ENEL COOPERATIVA TLP - ESTATE 1978

OBIETTIVI GENERALI

I soggiorni di vacanza ARCA-ENEL, con la collaborazione della Coop. TLP, si propongono di offrire ai figli dei lavoratori un soggiorno di vacanza educativo e ludico nel tempo. Per essere educativo il soggiorno deve tener conto delle situazioni di partenza (familiari e sociali) dei bambini, ma deve anche proporre obiettivi di cambiamento in ordine a queste situazioni.

Per essere ludico il soggiorno deve essere un'esperienza felice e serena, ma non solo evasiva e compensatoria.

Nell'estate 1978 gli obiettivi educativi principali che i soggiorni si propongono sono: l'autonomia, la responsabilità e la socialità dei bambini. Questi obiettivi devono essere perseguiti con un'organizzazione congrua, con iniziative appropriate, con un programma ed una verifica costante, oltre che finale. Altri obiettivi possono essere casualmente raggiunti, pur non costituendo l'intenzione principale dell'ARCA.

Raggiungere gli obiettivi suddetti significa valutare nei modi più efficaci il livello di partenza per ciascuno di essi in ogni bambino, ed il livello finale raggiunto attraverso l'attività del turno.

ORGANIZZAZIONE

L'organizzazione è uno strumento utile per raggiungere gli obiettivi: essa dunque va modellata in base a quelli. I soggiorni perciò devono avere un'organizzazione che faciliti il raggiungimento dei fini indicati: autonomia, responsabilità e socializzazione. Inoltre, poiché si parla di attività educativa intenzionale e verificabile, l'organizzazione deve dotarsi di mezzi e organismi di verifica permanente. L'educazione all'autonomia, alla responsabilità, ed alla socialità può essere facilitata solo da un'organizzazione ispirata agli stessi principi. Come tendenza, dunque, anche gli operatori si organizzeranno ispirandosi a questi obiettivi.

Col termine autonomia intendiamo indicare sia per il bambino che per ogni operatore la gestione individuale ed autoregolata di momenti di vita ed attività.

Col termine responsabilità indichiamo la presa in carico da parte di ogni bambino, operatore e gruppo di operatori, del maggior numero di aspetti riguardanti la comunità (oggetti, struttura, attività, persone, ecc.).

Col termine socializzazione indichiamo l'instaurazione di rapporti interpersonali e sociali autentici, e la disponibilità a realizzare insieme una esperienza di vita (comunitaria/collettiva) e di lavoro.

Per realizzare questi obiettivi occorre ampliare al massimo gli spazi di decisione a tutti i livelli, il che non ha niente a vedere con la permissività, ma semmai col dialogo ed il confronto. Perché dialogo e confronto siano facilitati occorre che ciascuno agisca il suo ruolo con chiarezza e disponibilità, senza abdicazioni né irrigidimenti.

La sola decisione non ha senso se non è seguita dal potere di realizzare e dalla responsabilità di verificare. Per ogni livello decisionale vanno quindi precisati gli ambiti di potere entro i quali nessuna interferenza è possibile; e per ogni decisione attuata, deve seguire una verifica non trionfante né colpevolizzante, ma realistica, puntuale e «scientifica».

RUOLI ED ORGANISMI

I seguenti ruoli ed organismi sono proposti come organizzazione minimale suggerita che consenta di raggiungere gli obiettivi suddetti e verificare in continua-

zione la situazione del soggiorno.

— **direttore e vice:** sono i responsabili del soggiorno secondo le norme legali e le indicazioni ARCA; pur nella inevitabile suddivisione di alcuni compiti è necessario che si eviti una distinzione troppo netta delle competenze; i problemi educativi e quelli operativi vanno considerati e gestiti in un'ottica unitaria; nei casi di divergenza la direzione spetta la responsabilità della decisione. Il direttore risponde del suo operato alla sottocommissione ARCA.

— **monitori:** sono i responsabili dell'attività educativa, della salute e dell'igiene dei bambini; ciascuno sarà responsabile di una squadra di circa 15 bambini, tuttavia è consigliabile procedere gradualmente all'apertura ed alla massima flessibilità della squadra; quest'apertura e flessibilità porterà i bambini in contatto con i monitori e richiederà la progettazione di attività complesse ed articolate; i monitori avranno dunque spazi di lavoro individuale, di gruppo e di comunità. Nel loro lavoro i monitori potranno avvalersi della collaborazione dei colleghi, della direzione, del consulente, ma dovranno cercare ed offrire la massima collaborazione al personale operativo; rispondono alla direzione del loro operato.

— **consulenti:** sono i responsabili del progetto innovativo dell'estate 1978; essi sono i delegati della Sottocommissione Colonie ARCA per i problemi educativi; hanno il compito di sollecitare con proposte i gruppi di lavoro e le direzioni nella realizzazione degli obiettivi e nella continua verifica dei risultati. Rispondono del loro operato alla Sottocommissione Colonie.

— **squadra:** ogni gruppo di 15 bambini circa, fa capo ad uno stesso monitor per ogni problema fisico e logistico (sonno, mensa, soldi, lavanderia, ecc.) e in una prima fase anche per le attività: la squadra (monitor e bambini) decide il maggior numero possibile di cose che la riguardano, pur nell'ambito di regole comunitarie e nel rispetto delle altre squadre.

— **gruppo monitori:** 34 monitori formano un gruppo che progetta, realizza e verifica attività comuni per le rispettive squadre. Scopo di questo gruppo è quello di aprire le squadre, ma anche quello di far interessare 34 monitori allo stesso bambino, il che consente di avere più informazioni e opinioni: a partire dalla seconda settimana di soggiorno questo gruppo monitori si riunisce per almeno 90 minuti, a giorni alterni, con l'obiettivo di verificare l'attività svolta, progettare quella futura e valutare i problemi di ciascun bambino; alla riunione possono presenziare la direzione, il consulente e il membro ARCA, se lo desiderano o vengono espressamente invitati; ogni riunione deve terminare con un breve sesto del lavoro svolto.

— **grande gruppo bambini:** qualora il gruppo monitori ne ravvisi l'opportunità, in base al livello raggiunto di socializzazione, può essere convocato il grande gruppo di bambini (1-2 volte la settimana) cioè i bambini appartenenti alle 34 squadre, con l'obiettivo di decidere un programma o valutare un episodio o un'attività.

— **comitato di coordinamento educativo:** è composto dalla direzione, il consulente, tutti i monitori; si riunisce per almeno due ore, almeno una volta alla settimana allo scopo di valutare l'andamento complessivo del turno; è preferibile che questa riunione sia preceduta da una elaborazione effettuata nei gruppi dei monitori; anche queste riunioni si concludono con una sintesi scritta. Naturalmente questi organismi possono essere modificati, aumentati o semplificati in base alle esigenze.

La partecipazione ai diversi gruppi di progettazione e di verifica è volontaria e riguarda solo quegli operatori che desiderano fare anche un'esperienza di crescita e formazione. E' lasciata libertà ai monitori che lo desiderano di operare saltuariamente solo con la propria squadra.

E' infine auspicata la costituzione di un Comitato di Direzione, composto da direttore, vicedirettore, economo, consulente, membri ARCA, con il compito di valutare l'andamento del soggiorno specie circa i rapporti interfunzionali fra educatori ed operativi, mettere a punto proposte e riflessioni da sottoporre al Comitato di Coordinamento Educativo, prendere decisioni di particolare urgenza e gravità. Il Comitato di Direzione potrà riunirsi almeno una volta la settimana per almeno due ore; di ogni sua riunione sarà stesa una sintesi.

Contenuti educativi e tecnici:

Non si segnala alcun contenuto o tecnica particolare da realizzare durante il soggiorno, in quanto le squadre, i grandi gruppi, il com. coord. educ., la direzione ed i monitori hanno la massima libertà di tradurre in pratica gli obiettivi su elencati.

E' tuttavia di estrema importanza che ciascuna attività, tecnica o decisione si ispiri agli obiettivi di massima indicati, tenendo conto del livello delle esigenze degli ospiti e soprattutto motivando dettagliatamente.

I soggiorni ARCA devono diventare esperienze di cambiamento intenzionale e programmato.

Gli obiettivi possono anche non essere raggiunti, ma è importante che siano perseguiti con ogni sforzo di riflessione, dialogo e verifica.

Avvertenze pratiche:

1) La distribuzione dei turni di riposo è compito della direzione; è obbligatorio il godimento di almeno un giorno di riposo su cinque.

2) L'uscita serale, per gli operatori non impegnati in turni di lavoro, deve terminare in linea generale entro le ore 24; eventuali deroghe devono essere concordate con la direzione.

3) Le visite dei genitori avverranno nei giorni festivi dalle ore 14 alle ore 18 circa; è proibito far uscire i bambini dalla colonia anche se accompagnati dai genitori, i quali invece saranno coinvolti nelle attività ludico-educative previste nella giornata.

allegato 5

PROPOSTE OPERATIVE PER IL FUNZIONAMENTO COLONIE ARCA-ENEL

(dott. Guido Contessa - Coop. TLP)

Le note che seguono vogliono essere solo proposte e spunti di riflessione per le direzioni delle colonie e la Sottocommissione colonie. Il loro uso applicativo dipende solo dal grado di consenso che si sviluppa attorno ad esse sia da parte delle direzioni che da parte dei monitori.

A) Composizione delle squadre

L'entità squadra, composta da circa 15 bambini ed un monitor, è la aggregazione di base del processo ludico-educativo della colonia. I motivi di questa basilarietà sono i seguenti:

— la squadra è momento di appartenenza, identificazione e prima socializzazione del bambino; la sua dimensione consente l'instaurazione di rapporti interpersonali e di gruppo, approfonditi ed agili da parte di ciascun bambino; essa diventa insieme uno spazio di sicurezza ed uno spazio di confronto con le diversità; quindi uno spazio di superamento dei modelli di comportamento abituali e spesso alienati del bambino. In fase iniziale è importante il rapporto di coppia bambino-monitor e la serie di rapporti bambino-bambino. In una fase successiva, mediante una corretta gestione del ruolo del monitor, subentra una realtà di gruppo, nel quale tutti, bambini e monitor, possono confrontarsi alla pari pur nella diversità dei ruoli.

— la dimensione ridotta ed il rapporto continuativo con un monitor consente a questi di avere, giorno per giorno, il polso dei livelli raggiunti da ciascun bambino circa gli obiettivi prescelti (socializzazione, autonomia, responsabilità).

Affinché la squadra possa avere le caratteristiche elencate occorre che essa sia abbastanza eterogenea da consentire scambi fra i bambini, diversi fra loro, ma non tanto eterogenea da bloccare questo confronto. Se l'eterogeneità causa alcune difficoltà iniziali, esse sono funzionali ai processi di socializzazione; tuttavia eccessive resistenze da parte dei bambini possono causare problemi di rifiuto della socialità.

Da ciò si può indurre che le squadre devono preferibilmente essere formate da: maschi e femmine in numero equo; soggetti di provenienza socioculturale diversa; soggetti di età diverse distribuiti su due fasce (6-8 anni; 9-11 anni); normali ed handicappati (max. 1-2 per squadra). In linea teorica è preferibile che fratelli ed amici stretti vengano divisi, tuttavia è preferibile che questa divisione sia effettuata solo nei casi che non producano traumi particolari.

Queste regole generali, derivanti da considerazioni teoriche, debbono trovare delle deroghe sia per bambini particolarmente insicuri sia per i monitori che non si sentono di operare con squadre eterogenee. La formazione spontanea delle squadre porta con sé il rischio di aggregazioni troppo omogenee e di privilegiare quei bambini che si portano la sicurezza da casa (con amici e fratelli) rispetto quelli che arrivano senza alcun contatto, preesistente.

La via più corretta di mediazione fra la massima spontaneità e l'esigenza della eterogeneità potrebbe essere quella di precomporre le squadre non dividendole a tavolino, ma vincolando le scelte dei bambini ai criteri di eterogeneità. Si potrebbe dire ai bambini che possono aggregarsi come credono, purché ogni squadra risulti formata da: un numero equo di maschi e di femmine, un numero equo di bambini di ciascuna età compresa nella fascia, un numero equo di bambini di città e di campagna.

Il numero equo di ciascuna variabile potrebbe essere predeterminato in base all'universo di bambini presenti.

La squadra deve dunque essere l'unità base del lavoro di colonia: in fase iniziale l'unica entità, in fasi successive una entità di riferimento e di verifica.

committente, ha una responsabilità solo circa i suoi interventi e non sulla qualità del processo complessivo.

In questa situazione, invece, il consulente partiva già con un equivoco di fondo. Nel documento indicato come allegato 5, che riassume le posizioni emerse dalle discussioni della Sottocommissione e dai lavori di Milano e di Bergamo, i consulenti sono indicati come «responsabili del progetto educativo dell'estate 1978... come delegati della Sottocommissione...».

Questo equiparava i consulenti a supervisori o direttori generali, sia agli occhi dei sottocommissari, sia agli occhi delle direzioni e dei monitori.

Mentre insomma il consulente avrebbe dovuto essere staff del sistema colonia (formato da Sottocommissione, direzione, monitori), questo sistema tendeva ad inglobarlo come «linea».

Mentre il consulente tendeva a focalizzarsi su obiettivi di crescita del sistema, il sistema percepiva il consulente come impegnato su obiettivi di funzionamento.

In pratica questo ha significato spesso la creazione di un legame di dipendenza delle direzioni e dei monitori col consulente; un legame che il consulente si era sforzato di rompere quando riguardava la Sottocommissione.

E' vero che per tutta l'estate ho tentato di rifiutare questa logica, ma è anche vero che non sempre ci sono riuscito.

La situazione era aggravata dal fatto che il consulente più presente ero proprio io, cioè la stessa persona che aveva condotto la selezione e guidato lo staff di formazione; la stessa persona che aveva costruito il piano dell'intervento.

Forse sarebbe stato facilitato un ruolo più puro di consulenza se le diverse fasi fossero state guidate da persone diverse. Questo è uno dei problemi di metodo che mi rimprovero di più, d'altra parte esso è stato determinato da condizioni oggettive di cui farò cenno nelle valutazioni conclusive.

In ogni caso c'è un altro elemento che ha reso difficile il ruolo del consulente: l'abdicazione generalizzata dal ruolo di autorità delle direzioni e dei sottocommissari.

Il consulente ha sempre il ruolo del terzo all'interno di un sistema complesso a più fonti di potere.

Troppo spesso nelle colonie sottocommissari e direzioni hanno abdicato al ruolo d'autorità, e questo ha sovente costretto il consulente a rivestire proprio questo ruolo che non sarebbe dovuto competergli.

Purtroppo nella Sottocommissione si era concordato che i commissari dovessero limitare al minimo i loro interventi singoli per evitare equivoci, malintesi ed interferenze sporadiche, così da ridurre all'indispensabile il rapporto gerarchico con le direzioni.

Queste a loro volta perlopiù evitavano di assumersi vere e proprie re-

sponsabilità di comando e controllo tendendo spesso a considerarsi al pari dei monitori, rinunciando a presentarsi come polo dialettico. Spesso dunque il consulente ha dovuto assumersi il ruolo di polo dialettico, entrando in discussioni di merito e finendo inevitabilmente per rappresentare l'autorità.

In alcune occasioni il consulente ha dovuto fare un'ampia critica dell'operato dei monitori, assumendone tutta la reazione aggressiva, per vicariare una direzione che fino ad allora aveva abdicato alle sue funzioni di controllo.

Malgrado questo equivoco di fondo, il consulente ha svolto il suo ruolo, mi sembra, efficacemente suddividendosi nelle tre colonie per tutti e tre i turni.

Su 75 giorni di colonia, il consulente è stato presente ben 60 giorni effettuando costanti osservazioni sul lavoro, realizzando la ricerca di cui parlavo più avanti e partecipando a circa venti riunioni plenarie.

Il ruolo del consulente è stato gestito a tre livelli: verso i sottocommissari illustrando loro la situazione che si stava evolvendo nelle colonie nei risvolti pedagogici e organizzativi; verso le direzioni fungendo da stimolo critico e consigliere; verso i gruppi di monitori mediante una funzione di analisi e di critica permanente e mediante continui suggerimenti circa le decisioni che questi volevano prendere.

In sostanza il mio lavoro si è centrato costantemente sul richiamo alla collegialità ed alla scientificità del lavoro, e sul chiarimento dei ruoli fra direzioni, sottocommissari, monitori ed operativi.

Un'altra utile funzione è stata quella della comparazione fra le tre colonie e la trasmissione di informazioni fra una colonia e l'altra.

Quest'ultima azione ha provocato una spinta competitiva fra le colonie, non eccessiva ma utile per sostenere la motivazione all'innovazione.

V. VALUTAZIONI APPROSSIMATIVE

Nel complesso l'intervento può essere considerato un successo. In particolare sui seguenti fattori:

- motivazione ed impegno dei monitori
- soddisfazione del personale educativo
- qualificazione del lavoro educativo
- organizzazione generale delle colonie
- innovazioni.

Uno degli obiettivi principali dell'intervento era quello di motivare gli educatori e di aumentarne l'impegno.

Il successo su questo fronte è vistoso. Basti solo un dato: su nove turni si sono tenute circa 60 riunioni plenarie (monitori e direzione) oltre a quelle di precolonia ed interturno.

A queste si aggiunga un numero imprecisato di riunioni di sottogruppo. La partecipazione alle riunioni è stata di oltre l'80% dei monitori, e spesso fra i presenti ci sono stati anche monitori in «libera». Molte riunioni si sono protratte fino all'una, o le due del mattino.

Non è emersa alcuna contestazione dei monitori per l'orario, né per l'impegno richiesto, anche perché le riunioni erano assolutamente volontarie.

La stragrande maggioranza dei monitori ha partecipato alla raccolta dei dati della ricerca ed ha compiuto seri sforzi per realizzare innovazioni e partecipare al dibattito costante sui vari problemi emergenti. La quasi totalità degli anziani, che avevano iniziato questa esperienza in aperto dissenso con lo staff e le sue proposte, hanno finito per aderire con entusiasmo, diventando spesso forza trainante.

In parallelo con la motivazione e l'impegno è giunta anche la soddisfazione di quasi tutto il personale educativo.

Molti hanno dichiarato apertamente la loro soddisfazione per il clima di maggiore libertà e partecipazione sia rispetto agli anni precedenti, sia rispetto a colonie di altri enti; per le acquisizioni professionali e personali avute in questa estate; per la serietà del piano pedagogico che sono stati chiamati a costruire e a realizzare.

Penso che anche l'appartenenza sia molto aumentata insieme all'orgoglio di aver contribuito a realizzare un'innovazione rara nel panorama italiano. Il lavoro educativo è risultato sicuramente più serio, perché più finalizzato e verificato costantemente. Senza che ci fosse alcuna diminuzione del divertimento e della assistenza ai bambini, l'ARCA ha realizzato un piano educativo programmato, intenzionale, partecipato e controllabile, quindi esportabile.

Molte le innovazioni, numerose e qualitative.

Ecco uno scarso elenco:

- abolizione dei privilegi delle direzioni
- distinzioni dei ruoli
- responsabilizzazione dei bambini a tavola ed in camera
- generalizzazione delle squadre miste
- lavoro di gruppo fra i monitori
- razionalizzazione dello sviluppo del lavoro pedagogico
- verifica permanente
- autonomia delle direzioni
- autonomia dei monitori
- incidenza del piano educativo sulla organizzazione operativa
- finalizzazione del lavoro educativo
- maggiore libertà ai bambini ed ai monitori.

Questi sono i successi ottenuti in tutto o in parte nel corso di questa stagione. A maggior ragione sono da considerare successi in quanto non stati ottenuti in presenza di alcune difficoltà di partenza, come la nomina di una larga maggioranza di personale nuovo e con direzioni nuove per 5/6.

Aspetti negativi dell'esperienza?

Non ce ne vedo. Certo non sono mancati in ogni turno situazioni critiche ma tutte si sono risolte brillantemente.

Conflitti fra un direttore ed un vice (Riccione), conflitti tra monitori (Igea), conflitti fra monitori e consulente (Valbrona), fra monitori e ARCA (Igea e Valbrona), fra direzione e monitori (Riccione e Igea), fra direzione e operativi (un po' ovunque), sono stati piccoli incidenti di percorso che tuttavia hanno trovato soluzione senza traumi e spesso sono serviti come momento di crescita.

Circa l'organizzazione generale delle colonie ARCA-ENEL, numerosi problemi sono stati chiariti come i ruoli, i metodi di lavoro, le procedure. Due temi fino ad ora nell'ombra sono arrivati a livello di consapevolezza: il rapporto coi genitori e quello con gli operativi.

Essi sono stati affrontati solo a livello di riflessione ma in tutti è apparsa chiara l'esigenza di un maggior approfondimento dei temi relativi al coinvolgimento delle famiglie nell'elaborazione dei programmi e nel controllo delle attività svolte e dei problemi relativi alla separazione degli operativi dal piano complessivo d'intervento.

Un elemento di difficoltà riguarda semmai i rapporti economici fra ARCA e CTLP, e fra CTLP e lo staff.

Consultando l'allegato 6 risulta che l'intervento è costato oltre 1200 ore lavorative e circa 6.000 chilometri di viaggi non retribuiti. Anche se tutto lo stanziamento ARCA-ENEL fosse stato devoluto per gli operatori (e ciò non è avvenuto) l'intervento è costato circa 3.600-3.700 lire di paga oraria, senza altre aggiunte.

Insomma, io ed i miei colleghi abbiamo lavorato a quasi la stessa paga oraria di un direttore.

Francamente, se l'esperienza non avesse dato tante soddisfazioni, potrebbe essere considerata negativa dal nostro punto di vista.

La esiguità dello stanziamento economico è stata la ragione della concentrazione di alcuni ruoli nella mia persona.

Da una parte questa concentrazione ha reso lievemente più accettabile la mia partecipazione al progetto; dall'altra sarebbe stato impossibile trovare un collega disposto a passare l'estate in colonia, in cambio di un corrispettivo tanto scoraggiante.

Resta pur sempre la soddisfazione di un successo politico e pedagogico. Un lieve rammarico riguarda il funzionamento del Comitato di Coordinamento.

Per la verità non è stato un funzionamento troppo puntuale, ma si è rarefatto con l'andar del tempo.

Avrei preferito che molti temi dibattuti fra i monitori prima e dopo la partenza per le colonie trovassero maggiore eco nel Comitato. Che esso insomma si sforzasse di crescere insieme alle restanti parti del sistema.

Non posso negare di aver in alcuni momenti riempito lo spazio lasciato vuoto dal Comitato con documenti ed iniziative che lo hanno messo di fronte al fatto compiuto.

D'altra parte speravo che ciò costituisse uno stimolo. Qualche volta è servito, altre volte no.

INTERVENTO ARCA-ENEL/Coop. TLP

(aggiornamento sull'impiego del tempo a tutto il mese di maggio 1978)

6 dicembre	incontro preliminare (Sangalli - Contessa)	3 ore
22 dicembre	preventivo e programma (Sangalli - Contessa)	3 ore
28 dicembre	stesura contratto e calendario (Sangalli - Contessa)	2 ore
3 gennaio	definizione dettagli accordo (Sangalli - Contessa)	6 ore
14 gennaio	idem	3 ore
29 febbraio	piano selezione (Contessa)	4 ore
6 marzo	selezione domande (Contessa)	4 ore
7 marzo	idem (Contessa)	2 ore
17 marzo	lettera convocazione selezionati (Contessa)	2 ore
22 marzo	selezione MILANO (Contessa - Branca)	9 ore
23 marzo	selezione MILANO (Contessa - Branca)	9 ore
24 marzo	selezione BRESCIA (Contessa - Sberna)	9 ore
29 marzo	selezione MILANO (Contessa - Branca)	9 ore
Totale ore Contessa n. 65		
Totale ore Sangalli n. 17		
Totale ore Branca n. 27		
ore complessive: 109		
15 aprile	stesura progetto pedagogico (Contessa)	3 ore
29 aprile	incontro con direttori BS (Contessa)	3 ore
30 aprile	staff preparazione seminario (6 più Contessa)	2 ore
2 maggio	sopraluogo BG (Contessa)	3 ore
4 maggio	staff preparazione seminario (10 più Contessa)	5 ore
5 maggio	seminario Valbrona (10 più Contessa)	13 ore
6 maggio	seminario Valbrona (10 più Contessa)	9 ore
11 maggio	staff preparazione seminario (12 più Contessa)	5 ore
12 maggio	seminario Igua/Riccione (12 più Contessa)	13 ore
13 maggio	seminario Igua/Riccione (12 più Contessa)	9 ore
16 maggio	incontro con Fratus (Contessa)	2 ore
19 maggio	incontro direttori BS (Carcano - Contessa)	2 ore
22 maggio	incontro Commissione (Contessa)	6 ore
25 maggio	preparazione documento base (Contessa)	3 ore
Totale ore Contessa n. 79		
Totale ore Carcano n. 3		
Totale ore docenti n. 636		
ore complessive: 718		
Viaggi effettuati a carico della Coop. o dei Docenti:		
Contessa 3 volte MI-BS-MI		
Contessa 2 volte MI-BG-MI		
Docenti 22 volte MI-BG-MI		
Contessa 8 volte MI-Riccione-Valbrona		
Contessa 20 volte Riccione-Igua-Riccione		
Ore per consulenza estiva:	Contessa 60 giornate a circa 6 ore lavoro	360 ore
	Carcano 6 giornate a circa 10 ore lavoro	60 ore
Tempo per stesura relazione finale:	10 giorni x 10 ore al giorno	100 ore

38

VI. LA RICERCA

Questa fase dell'intervento è certamente la più qualificante, anche se, paradossalmente, riceve in questa relazione uno spazio limitato. Per la verità la ricerca è stata realizzata da contrabbando, dal momento che essa non era compresa negli accordi fra Sottocommissione e CTLP. Nel contratto si faceva cenno alla utilità ed opportunità di realizzare una ricerca, che motivasse gli operatori ed offrisse elementi di verifica più certi delle normali impressioni soggettive. Ma poi non se ne è più parlato collegialmente. La decisione è stata presa da me poco prima dell'inizio dell'intervento, nella speranza di poter ottenere con la ricerca questi obiettivi:

- motivare gli operatori facendo sentire il loro lavoro come parte di un progetto a vasto respiro, utile anche per altre colonie e per le organizzazioni dei lavoratori;*
- disporre di dati informativi da usare come feed-back, per il miglioramento dell'impostazione del lavoro; in tal senso la ricerca doveva servire come un misuratore permanente delle variabili in gioco;*
- disporre di elementi più certi e dettagliati per la verifica finale, sui vari aspetti dell'intervento innovativo;*
- ottenere dati utili per lo sviluppo scientifico del lavoro di colonia, nel quadro nazionale.*

Come si vede gli obiettivi erano diversi ed ambiziosi, per cui avrebbero richiesto molto più tempo e risorse disponibili, sia in fase di elaborazione sia in fase di conclusioni. Tuttavia ho avviato ugualmente la ricerca, ottenendo in pieno gli obiettivi a) e b), in parte l'obiettivo c), e raccogliendo molti dati per il d). La eventuale piena attuazione degli obiettivi c) e d), dipenderà dall'interesse e dalla sensibilità che mostrerà la Sottocommissione, nell'impegnarsi in progetti futuri. Per esempio una buona idea sarebbe quella di realizzare una pubblicazione con tutti i dati della ricerca elaborati.

VI.1 - L'impostazione della ricerca.

La ricerca (v. allegati) è stata impostata su una serie di prove e questionari somministrati ai diversi soggetti della colonia. In sostanza le prove ed i questionari tendevano a raccogliere informazioni ed opinioni, su dati oggettivi e sui livelli di soddisfazione ed efficacia dell'impianto educativo e organizzativo.

Per ogni turno e per ciascuna delle tre colonie venivano somministrati i seguenti questionari:

- QIBAM (all. 7) per i bambini in grado di scrivere (somministrato la sera del primo giorno)
- test «casa-colonia» (all. 8) per i più piccoli (somministrato in alternativa al QIBAM)

39

Per questa ragione i dati presentati in allegato non sono che una piccola parte di quelli disponibili, e sono trattati in modo approssimativo e superficiale. Per esempio non abbiamo elaborato il test «casa-colonia»; i dati valutativi di ogni singolo monitore (incrociando le sue valutazioni con quelle delle direzioni, coi dati dei bambini); i dati di ogni singolo turno; i dati di verifica del meccanismo di selezione; gli innumerevoli incroci possibili, che possono consentire di rintracciare gli elementi cruciali del successo o insuccesso di un turno.

Infine non abbiamo decodificato ed elaborato i dati circa gli obiettivi educativi prefissati (socialità, autonomia, responsabilità) perché gli elementi raccolti dai bambini sono stati giudicati insufficienti. Tutto questo non pregiudica la sostanza della ricerca, della quale le tabelle allegate mostrano l'efficacia e l'importanza.

Va ricordato che la ricerca ha svolto egregiamente il suo ruolo di fattore motivante, offrendo agli operatori l'opportunità di sentirsi partecipanti e responsabilizzati ad un serio ed organico progetto innovativo. Essa inoltre ha fornito il lavoro di una metodologia scientifica di lavoro, impegnando i monitori in un confronto permanente sul lavoro. Questo obiettivo è stato ottenuto mediante l'esposizione in «tempo reale» dei dati sommariamente decodificati e trattati.

Sia nei primissimi giorni che al 60% di ogni turno gli operatori potevano disporre di informazioni sui bambini, su loro stessi, sui vari aspetti dell'organizzazione del lavoro.

Questa diffusione delle informazioni ha consentito spesso un approfondimento analitico del dibattito ed a volte la modificazione intenzionale di tendenze giudicate negative.

7

VI.3 - Note alle tavole allegate.

Ho allegato alcune tavole che riproducono una piccola parte dei dati disponibili ed alcuni esempi dei trattamenti possibili.

Poiché le tavole sono troppo sintetiche saranno utili queste note.

La tavola 1° riporta alcuni dati emersi dal questionario somministrato ai bambini all'arrivo. Il primo dato interessante riguarda la percentuale dei bambini che hanno dichiarato di essere motivati a venire in colonia: circa il 76% sui nove turni. Riccione ha la media complessiva più bassa. Sarebbe interessante determinare se il dato è casuale o è correlato ad un numero maggiore di «nuovi». Un secondo dato notevole è quello che riguarda le aspettative dei bambini circa le attività: ci sono ben 696 indicazioni al divertimento, ma la seconda preferenza (questo è un dato nuovo) è per la conoscenza di nuovi amici (536 scelte). Circa il 5% indica fra le aspettative, quella di poter fare qualcosa «senza genitori». La colonia percepita meglio al primo impatto è quella di Valbrona (dal 20 al 25% più delle altre due).

41

- QLK1 (all. 9) e QDS1 per monitori (somministrato la sera del primo giorno)
- QLK2 (all. 10) e QDS2 per monitori (somministrato a metà di ciascun turno)
- Q2BAM (all. 11) o test «casa-colonia» per bambini (somministrato a fine turno)
- QLK3 (all. 12) e QDS3 (all. 13) per monitori (somministrato a fine turno)
- Scheda di valutazione complessiva (all. 14) e scheda di valutazione monitori (all. 15) per le direzioni (somministrato a fine turno).

Complessivamente ai bambini è stato somministrato un test all'inizio ed uno alla fine del turno; ai monitori due all'inizio, due a metà e due a fine turno.

Dieci fonti di dati per ogni turno, per ogni colonia, somministrati a circa 1500 bambini, 120 monitori, e sei membri di direzione.

Sono state raccolte circa 20.000 informazioni, cioè la maggior mole mai raccolta in Italia nel settore colonie.

Alcuni dati compaiono in tutti i questionari e questo consente di ottenere, con gli opportuni incroci, una verità intersoggettiva che è il massimo raggiungibile nelle scienze sociali.

VI.2 - Le difficoltà.

Naturalmente la ricerca è stata costellata di difficoltà ed i risultati sono da considerarsi indicativi, anche se consentono valutazioni più significative di quelle affidate al semplice intuito dei singoli.

Una prima difficoltà riguarda la formulazione delle prove. La velocità con cui sono state messe a punto non ha consentito una adeguata riflessione su tutte le domande, né una somministrazione pre-testuale di verifica.

Ciò ha comportato alcune imprecisioni nella formulazione, con conseguenti difficoltà nella decodifica e nella comparazione dei dati. Una seconda difficoltà concerne la somministrazione.

Il numero dei soggetti implicati e lo scarso tempo disponibile non hanno consentito che la somministrazione fosse effettuata da esperti, con le cautele necessarie. Per i bambini è stata effettuata dai monitori; per questi ultimi è stata effettuata con un metodo «quasi postale».

Questo può avere in parte inficiato la purezza dei dati, sia attraverso influenze involontarie dei somministratori, sia a causa di una compilazione a volte distratta e affrettata.

Questa difficoltà, d'altra parte, si riscontra in tutte le ricerche «sul campo», che offrono il vantaggio di un maggior accostamento alla realtà ma a scapito della purezza ottenibile in laboratorio.

Infine la terza difficoltà riguarda la decodifica dei dati. Una simile mole di dati richiede un adeguato trattamento, almeno tre mesi di lavoro pieno, magari con l'aiuto di un calcolatore.

Quando poi le percentuali di non fiducia, sommate ai compagni (righe 4 e 5), si ottiene un tasso di accettazione e disposizione dei bambini, cioè un tasso di difficoltà media incontrata dalle quipes.

Il dato ha avuto una difficoltà di partenza del 5% maggiore rispetto alla Igea ed il 10% rispetto a Valbrona.

La tavola seconda è estratta dal questionario somministrato ai bambini al primo turno. Il dato che emerge alla riga 1 è quello della soddisfazione generale: Valbrona avrebbe un tasso medio di soddisfazione del 79%, circa il 30% in più delle altre due colonie. Questo dato viene tuttavia attenuato se si tiene conto anche di altri dati.

Per esempio il gradimento della squadra (riga 3) a Valbrona è del 71% inferiore a quello delle altre due colonie.

Il gradimento degli ateliers (riga 4) è equivalente nelle tre colonie; il gradimento del cibo (riga 5) è a Valbrona leggermente inferiore rispetto alla Igea. La voce «cibo» gode di minori favori a Igea, con una differenza del 13 e del 17%. Sommando le voci delle righe 1, 3, 4, 10 si ha un tasso di riuscita complessivo con un divario del solo 3% fra colonie.

La riga 2 emerge una piacevole conferma a quanto detto prima: l'attività preferita è stata quella di «conoscere nuovi amici».

I dati relativi alla socializzazione, all'autonomia e alla responsabilità sono espressi nelle tav. 1, 2 non sembrano essere significativi. Ciò è dovuto alla imprecisa formulazione delle domande che non consentono una effettiva misurazione delle variabili in questione.

Interessante alla riga 9 il dato che esprime per associazione il tasso di divertimento dei bambini. Complessivamente il 77% ha associato la luna park o alla famiglia.

La tav. 3 si leggono i dati emersi dal questionario somministrato all'inizio del turno ai monitori. Sommando i dati emergenti dalle righe 1, 3, 8 si può ottenere un indicatore dei livelli di difficoltà di partenza ai monitori, alla loro considerazione del problema innovativo, alla credibilità da essi data alle risorse disponibili al clima iniziale. Nel primo turno Riccione è partita con un tasso di facilità del 46% contro il 56% di Valbrona ed il 74% di Igea. Questo dato conferma l'ipotesi che la prima équipe di Igea fosse di gran lunga più preparata e disponibile. Il tasso di difficoltà, tuttavia, si modifica nel corso dei turni fino a dare Riccione con una media dell'80% (statale) a favore contro il 74% di Igea e il 71% di Valbrona.

È probabile che questa variazione sia imputabile da una parte all'ottimo lavoro svolto dalla direzione di Riccione, e da alcuni anziani, dall'altra al miglioramento del gruppo monitori del secondo e del terzo turno.

La riga 6 appaiono i dati relativi alle motivazioni di partenza dei monitori.

5 espone solo un terzo dei dati emersi dal Differenziale Semanale somministrato ai monitori all'inizio, a metà, alla fine di ogni turno. Il dato e il tempo non consentono una esposizione pur ridotta dei dati inducibili da questo questionario. Bastano due osservazioni: i monitori tendono ad esprimere un'autopercezione; le percezioni della colonia nel complesso hanno la tendenza a essere dall'inizio alla fine del turno. Questo dato conferma altri dati rimossi: la elevata soddisfazione dei monitori.

6 riporta le valutazioni complessive dalle direzioni alla fine di ogni turno. Emerge (riga 10) il pessimismo della direzione di Valbrona; emerge anche il miglioramento della Igea; emerge la soddisfazione della Riccione fra il primo e gli altri due turni. La cucina non ci sono significative differenze fra la gestione di Valbrona e delle altre.

7 emerge una debacle della cucina di Valbrona al terzo turno. Il servizio meno efficiente sembra essere quella di Valbrona; le punteggi sono accurate quelle di Igea.

8. c'è un tentativo di analisi comparata fra le diverse valutazioni sulle stesse variabili da bambini, monitori, direzioni. La valutazione può dare due tipi di risultati: uno che tiene conto solo dei combacianti, l'altro che considera i valori medi dei dati per la stessa variabile.

I dati che provengono da valori combacianti possono essere considerati come i più reali.

Qualche esempio. Primo turno di Riccione la responsabilità ottenuta dai bambini è pari al 42% dai bambini stessi, al 51% dai monitori e al 45% dalla direzione.

La sovrapposizione di questi dati può darci una garanzia della oggettività. Analoghi procedimenti valgono per: il divertimento nel primo turno di Riccione (intorno al 70%); il divertimento nel terzo turno di Igea (intorno al 70%); l'autonomia nel primo turno a Valbrona (intorno al 70%); la valutazione generale del secondo e del terzo turno di Igea (intorno al 60% e al 55%).

Il successo della fase di formazione e preparatoria è testimoniato dai dati indicati alla riga 7. I monitori indicano con chiarezza loro stessi al primo posto delle responsabilità circa il successo del turno.

Alla riga 5 si indicano fra i problemi sospesi quelli organizzativi (37%) e quelli tecnici (28,3%); mentre la presenza all'inizio del turno di problemi organizzativi è giustificata dall'impostazione collegiale ed autogestionale, la permanenza di problemi tecnici sta forse a indicare che nella fase di selezione abbiamo dato eccessiva fiducia alle dichiarazioni dei monitori.

Infine è interessante notare come alla riga 9 si indichi come variabile più importante (30,5%) la collaborazione fra colleghi: il che dimostra come il principio della collegialità fosse accettato e condiviso.

Alla tav. 4 sono raccolti i dati emersi dal questionario finale somministrato ai monitori. Il dato più interessante riguarda il tasso di soddisfazione delle motivazioni iniziali.

L'arricchimento personale e professionale, che erano indicati come gli obiettivi principali, hanno raggiunto una media stagionale dell'84% e 82%, con punte del 100% nei turni I di Igea, II e III di Riccione.

La motivazione «vacanza» è stata soddisfatta mediamente al 16%, il che testimonia dell'enorme impegno profuso dagli operatori.

Le valutazioni che i monitori danno circa il raggiungimento degli obiettivi pedagogici, non hanno purtroppo un riscontro obiettivo per la insignificanza del corrispondente dato ricavato dai questionari dei bambini.

Tuttavia queste valutazioni possono assumere un valore orientativo se riconosciamo ai monitori un sufficiente livello di professionalità.

In tal caso notiamo che gli obiettivi autonomia, socialità e divertimento sono stati raggiunti mediamente per il 70% circa. La responsabilità è stata raggiunta per il 62%.

Un dato non positivo riguarda (riga 4) i problemi irrisolti alla fine del turno: il 42% sono organizzativi ed il 27% sono di ordine personale. Ciò indica che molti problemi non si sono risolti all'interno del turno, ma può anche indicare che ad ogni turno ci si è sforzati di aprire ed approfondire numerosi problemi in un'ottica di educazione progressiva dei monitori.

Circa la valutazione sull'andamento medio delle variabili cruciali (riga n. 7), notiamo come i buoni rapporti fra colleghi, la democraticità della direzione, ed i sistemi di verifica sono arrivati intorno all'80%. La variabile organizzativa, certamente quella più difficile fra tutte, ha avuto un successo del 52%. Il fatto che la variabile «professionalità dei monitori» sia stata valutata al 91%, mi lascia francamente perplesso. Credo che sia interpretabile come una espressione eccessiva di auto-gratificazione.

Allegato 7

QIBAM - Questionario somministrato ai bambini la sera del primo giorno. Sei pregato di rispondere a tutte le domande con sincerità e senza pensarci troppo. Quando hai finito consegna il foglio alla monitorice.

- 1) Quanti anni hai? _____ 2) sei maschio o femmina? _____
- 3) In quale paese o città abiti? _____
- 4) E' la prima volta che fai una vacanza in colonia? _____
- 5) Sei contento di essere qui o preferivi non venire? _____
- 6) Quali sono le cose che desideri più fare in questo periodo? (metti una croce accanto alle tre che preferisci)

— divertirti	— nuotare	— conoscere nuovi amici
— fare qualcosa senza genitori	— fare passeggiate	
— fare delle gare	— conoscere il paese qui vicino	
— altro?		
- 7) Secondo te, giocare da solo, è:

più bello	più brutto	uguale
-----------	------------	--------
- 8) Se qualche tuo compagno non riesce a fare qualcosa:

lo aiuti	lo fai da solo
----------	----------------
- 9) Come è questa colonia? bella _____ brutta _____ così così _____
- 10) Come è la monitorice? buona _____ cattiva _____ così così _____
- 11) Come sono i tuoi compagni di squadra?

simpatici	antipatici	così così
-----------	------------	-----------

Nome e cognome _____
Monitorice _____

Allegato 8

TEST «CASA-COLONIA» - Somministrato in alternativa al QIBAM

A voce: «Disegna liberamente la tua casa, come te la ricordi, e la colonia come l'hai vista oggi al tuo arrivo».

OLKI - Somministrato ai monitori ad inizio turno

Nome e Cognome _____ Data _____

1) Stai iniziando il tuo lavoro come monitor: come ti senti? incuriosita _____
 insicura _____ confusa _____ contenta _____ molto motivata _____ delusa _____
 altro _____ (scegliere al massimo tre voci)

2) La colonia ARCA-ENEL ha avviato per l'estate 1978 un programma innovativo, articolato in varie fasi. Nel complesso il programma ti sembra:
 chiarissimo _____ abbastanza chiaro _____ oscuro _____
 accettabile _____ discutibile _____ inaccettabile _____
 utile _____ inutile _____ indifferente _____
 interessante _____ normale _____ banale _____

3) Avendo conosciuto le risorse disponibili (colleghi, direzione, consulenti) credi che sarà possibile fare un'esperienza:
 buona _____ mediocre _____ negativa _____

4) In ogni esperienza ci sono punti deboli (elementi sfavorevoli) e punti forti (elementi a favore); cerca di graduare le risorse da entrambi i punti di vista (da 1 a 4 considerando uno come massimo). Per esempio se pensi che la direzione sia la massima risorsa a favore di una buona esperienza, metti 1 nella colonna «punti forti».

	punti forti	punti deboli
io stesso		
i colleghi		
direzione		
consulenti		

5) Quali sono i problemi che ti sembrano ancora maggiormente irrisolti?
 personali _____ tecnici _____ organizzativi _____

6) I motivi che ti hanno spinto ad accettare questa esperienza saranno numerosi e diversi: tenta di graduarli (1 al più importante, 2 al secondo ecc.):
 fare una vacanza _____ guadagnare _____ fare un'esperienza di arricchimento personale _____ fare un'esperienza politica _____ fare un'esperienza di arricchimento professionale _____

7) Da chi pensi dipenda di più la riuscita di questa esperienza? (graduare da 1 in poi):
 i monitori _____ la direzione _____ i consulenti _____ i membri ARCA _____
 le strutture della colonia _____ altro _____

8) Come definiresti il clima trovato in colonia fino a stasera?
 teso _____ disteso _____ aggressivo _____ euforico _____ incerto _____
 apatico _____ costruttivo _____ depressivo _____ altro _____

9) Perché il tuo risale al meglio, quali sono i tre fattori più importanti, secondo la tua opinione?
 buoni rapporti fra colleghi _____ organizzazione efficiente _____
 professionalità _____ direzione democratica _____ verifica permanente _____
 clima generale ludico _____ altro _____

Allegato 10

Q. (LK, 2) - Colonia _____ data _____
 A circa il 60% del turno ti invitiamo a fare il punto della situazione, sottoponendoti alcune domande che riguardano i bambini, la tua situazione personale e la co-

46

1) Quando sei arrivato sei entrato in una squadra; perché l'hai scelta?
☐ perché c'erano i tuoi amici ☐ perché ti piaceva il cartellone
☐ perché te l'hanno detto le signorine ☐ per caso
☐ perché c'erano bambini simpatici

2) Come avresti voluto la tua squadra?
☐ così com'è ☐ senza maschi ☐ senza femmine
☐ con i maschi ☐ con le femmine ☐ con un'altra signorina

3) Quando siete insieme tu e i tuoi compagni di squadra:
☐ non fate niente ☐ cantate ☐ discutate ☐ vi annoiate
☐ giocate ☐ litigate ☐ lavorate

4) Nella tua squadra usate parole, o segnali particolari?
 quali? _____
 quando? _____

5) Nella tua squadra c'è qualcuno che fa il capo? ☐ sì ☐ no
☐ perché è il più forte ☐ perché è il più bravo
☐ perché piace alla signorina

6) Oltre alla squadra, tu hai partecipato anche a gruppi di attività (laboratori, atelier, ecc.) come hai fatto a scegliere?
☐ perché c'erano i tuoi amici ☐ perché ti piaceva il lavoro
☐ perché ti piaceva la signorina? ☐ perché potevi fare il capo

7) Ti sei trovato bene in questi nuovi gruppi? ☐ sì ☐ no

8) Il cibo ti sembrava:
☐ buono ☐ cattivo ☐ così così

9) Se un compagno ti fa un dispetto tu:
☐ lo picchi ☐ piangi ☐ lo dici alla signorina
☐ non gli parli più ☐ cerchi di discutere

10) Se vedi un compagno che fa qualcosa di pericoloso tu:
☐ fai finta di niente ☐ chiami la signorina
☐ cerchi di convincerlo ☐ chiedi aiuto agli altri compagni

11) Se la signorina non c'è tu:
☐ ti annoi ☐ inventi un gioco coi tuoi compagni
☐ giochi da solo ☐ ti senti sperduto

12) Se pensi alla colonia, cosa ti viene in mente?
☐ una famiglia ☐ una scuola ☐ un ospedale
☐ una prigione ☐ uno stadio ☐ un parco di divertimenti

13) La tua monitorice è stata:
☐ buona ☐ cattiva ☐ così così

Q. LK, 3 - Colonia _____ Turno _____

1) In che misura ti sembrano raggiunte le tue motivazioni iniziali:
 arricch. personale: ☐ niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto
 arricch. professionale: ☐ niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto
 vacanza: ☐ niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto
 esp. politica: ☐ niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

2) Come giudichi complessivamente l'impostazione pedagogica?
☐ calibrata e realizzabile ☐ discutibile ☐ innovativa
☐ troppo pretenziosa ☐ superficiale ☐ altro _____

3) Giudica nel suo complesso questa esperienza:
☐ negativa ☐ insoddisfacente ☐ mediocre ☐ buona ☐ ottima

4) Cerca di elencare in ordine di importanza gli elementi che hanno determinato la tua soddisfazione o insoddisfazione (1° = più importante):

soddisfazione	insoddisfazione
tu stesso	
colleghi	
direzione	
consulente	
membri ARCA	
personale operativo	

48

ganizzazione del lavoro. Sei pregato/a di rispondere ad ogni parte del tuo questionario, senza consultarti coi colleghi e con la massima immediatezza.

1) Considerando la media dei bambini che segui di più, cerca di valutare di quanto è stato raggiunto ciascun obiettivo (con una scala da 0 a 100):
 autonomia _____ socialità _____ responsabilità _____ divertimento _____

2) Indica i cognomi dei bambini che presentano qualche problema fin dall'inizio del turno e non si sono modificati (accanto al cognome segna con una parola il tipo di problema - es. «aggressività» o «timidezza»):

3) Considerando la media dei bambini che segui di più, cerca di valutare il livello medio di soddisfazione (con una scala da 0 a 100):

4) In che misura ti sembrano raggiunte le tue motivazioni iniziali:
 arricch. personale: ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto ☐ niente
 arricch. professionale: ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto ☐ niente
 vacanza: ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto ☐ niente
 esperienza politica: ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto ☐ niente

5) Cerca di graduare dal 1° al 6°, i soggetti che fanno di più per la buona riuscita del turno:
 tu stesso _____ colleghi _____ direzione _____ bambini _____
 membri ARCA _____ altri _____ consulente _____

6) Cerca di valutare tutte le seguenti variabili:
 - rapporti fra colleghi (scarsi) _____ suff. _____ buoni _____ ottimi _____ altro _____
 - direzione (autoritaria) _____ paternalistica _____ democratica _____ assente _____
 - professionalità monitori (bassa) _____ media _____ alta _____
 - organizzazione (efficiente) _____ casuale _____ caotica _____ altro _____
 - sistema verifiche (inefficace) _____ abb. efficace _____ efficacissimo _____

7) Il clima generale della colonia ti sembra:
 teso _____ ludico _____ confuso _____ depresso _____ euforico _____
 trasandato _____ altro _____

8) Il contributo del consulente ti sembra: scarso _____ inefficace _____ utile _____
 necessario _____ notevole _____ insufficiente _____ altro _____

9) Come valuti i rapporti con gli «operativi» (inserv., segret., economo, ecc.):
 difficili _____ mediocri _____ buoni _____ ottimi _____

10) Se potessi, c'è qualcosa che cambieresti, nel lavoro o nella situazione attuale?

11) Come valuti la giornata di visita dei genitori?
 disastrosa _____ negativa _____ discreta _____ buona _____ ottima _____

12) Di quali problemi senti maggiormente il peso?
 personali (difficoltà intrapsichiche, relazionali, di ruolo, ecc.) _____
 - teoriche (difficoltà a capire i fondamenti del lavoro che si fa)
 - tecniche (difficoltà a intervenire educativamente)
 - organizzative (difficoltà di regolamento, di funzionamento, coordinam.) _____

Allegato 11 - Somministrato ai bambini a fine turno

Q2 BAM - Colonia _____ Turno _____

Nome e Cognome _____ Signorina _____

1) Sei contento di essere venuto in questa colonia o preferivi non venire?
☐ sì ☐ no ☐ così così

2) Quali sono le cose che ti è piaciuto di più fare?
☐ giocare a pallone ☐ andare in spiaggia ☐ fare passeggiate
☐ fare delle gare ☐ fare lavori manuali ☐ cantare
☐ conoscere nuovi amici ☐ altro _____

47

3) Quali sono i problemi non risolti in quest'esperienza?
☐ problemi personali ☐ tecnici ☐ teorici ☐ organizzativi

4) Come definiresti il clima della colonia alla fine del turno?
☐ teso ☐ disteso ☐ aggressivo ☐ euforico ☐ incerto
☐ depresso ☐ soddisfatto ☐ altro _____

5) Il contributo del consulente ti è sembrato:
☐ scarso ☐ inefficace ☐ utile ☐ necessario ☐ insufficiente
☐ notevole ☐ superfluo ☐ altro _____

6) Come valuti i rapporti con gli «operativi»:
☐ difficili ☐ mediocri ☐ buoni ☐ ottimi

7) In questo turno chi ha avuto più potere nell'influenzare il lavoro?
☐ i monitori ☐ i bambini ☐ la direzione ☐ il consulente
☐ i membri ARCA ☐ altri _____ (fare una graduatoria)

8) Se potessi ripetere questa esperienza, cosa cambieresti?

9) Cerca di valutare tutte le seguenti variabili:
 - rapporti fra colleghi (☐ scarsi ☐ suff. ☐ buoni ☐ ottimi ☐ altro)
 - direzione (☐ autoritaria ☐ paternalistica ☐ democratica ☐ assente)
 - professionalità monitori (☐ bassa ☐ media ☐ alta)
 - organizzazione (☐ efficiente ☐ casuale ☐ caotica ☐ altro)
 - sistema verifiche (☐ inefficace ☐ abbastanza efficace ☐ efficacissimo)

10) Cerca di valutare quanto è stato raggiunto ciascun obiettivo nella tua squadra (con scala da 0 a 100, nel grande gruppo e in generale):
 squadra: autonomia _____ socialità _____ respons. _____ divertimento _____
 gr. gruppo: autonomia _____ socialità _____ respons. _____ divertimento _____
 colonia: autonomia _____ socialità _____ respons. _____ divertimento _____

Allegato 12 - Somministrato ai monitori a fine turno

Allegato 13 - Somministrato ai monitori all'inizio, alla metà ed alla fine del turno

Q. (DS, 1) (DS, 2) (DS, 3)
 Il presente questionario è anonimo. Segnare una crocetta su uno dei quadrati di ciascuna riga. Tenere presente che i quadrati 1 e 5 indicano il superlativo (esempio buonissimo - pessimo), i quadrati 2 e 4 indicano «abbastanza», e il punto 3 indica «non so».
 Rispondere con immediatezza e spontaneità.

	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
buono						cattivo					
aggress.						remissivo					
esperto						inesperto					
amico						nemico					
deciso						indeciso					
forte						debole					
allegro						triste					
attivo						passivo					
liscio						ruvido					

10 SONO

1 BAMBINI SONO

	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
buoni						cattivi					
aggress.						remissivi					
esperti						inesperti					
amici						nemici					
decisi						indecisi					
forti						deboli					
allegri						tristi					
attivi						passivi					
lisci						ruvidi					

LA DIREZIONE E'

49

IL CONSULENTE E'						I MEMBRI ARCA SONO					
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
buono						cattivo					
aggressivo						remissivo					
esperto						inesperto					
amico						nemico					
deciso						indeciso					
forte						debole					
allegro						triste					
attivo						passivo					
liscio						ruvido					
						buoni					
						aggressivi					
						esperti					
						amici					
						decisi					
						forti					
						allegri					
						attivi					
						lisci					
						cattivi					
						remissivi					
						inesperti					
						nemici					
						indecisi					
						deboli					
						tristi					
						passivi					
						ruvidi					

Allegato 14 - Somministrato a direttori e vice, a fine turno

SCHEDA VALUTAZIONE COMPLESSIVA

Colonia _____ Turno _____ Compilatore _____

La presente scheda va compilata nell'ultimo giorno del turno a cura del direttore eventualmente in collaborazione col vice. Si prega di compilare in ogni parte secondo conto di valutazioni medie.

A) In che misura sei soddisfatto dell'andamento di questo turno?

B) a che livello è giunto l'obiettivo socialità nei bambini (in %)?

C) a che livello è giunto l'obiettivo autonomia nei bambini (in %)?

D) a che livello è giunto l'obiettivo responsab. nei bambini (in %)?

E) altri obiettivi eventualmente perseguiti:

F) nel corso del turno c'è stato un arricchimento personale dei monitori?

G) nel corso del turno c'è stato un arricchimento professionale dei monitori?

H) mediamente i monitori hanno mostrato:

I) come valutati i seguenti servizi operativi?

L) innovazioni intraprese durante il turno:

M) numero incidenti di media/grave entità, capitati ai bambini:

N) quanti bambini sono stati ritirati, escludendo i motivi sanitari?

O) indica i tre problemi principali che ti sei trovato ad affrontare in questo turno:

P) cerca di dare una valutazione complessiva e sintetica di questo turno anche paragonandolo a turni precedenti, di questo o altri anni:

VII. PROSPETTIVE

Voglio concludere questa relazione con un breve capitolo sulle prospettive, cioè sulle indicazioni per il futuro che credo opportuno offrire all'ARCA, sulla base dell'esperienza del 1978. Credo che questo capitolo possa essere di qualche utilità per la Sottocommissione anche se, a rigore, una relazione conclusiva non dovrebbe contenere suggerimenti per lasciarli invece al destinatario.

Poiché forse i rapporti fra ARCA e CTLP si concludono qui, possiamo considerare questo capitolo come un contributo a «futura memoria».

Inutile dire che la prima prospettiva è quella di continuare ad ampliare la linea innovativa inaugurata quest'anno. Troppo spesso le organizzazioni avviano cambiamenti che poi lasciano alle prime avvisaglie del loro attuarsi, sia per mancanza di determinazione, sia per un generico timore del nuovo sconosciuto assetto. Una innovazione avviata ma non sostenuta provoca spesso un arretramento, specie nelle motivazioni del personale. Continuare nella linea intrapresa vuol dire spingere più a fondo l'acceleratore della scientificità e della collegialità del lavoro.

A mio avviso l'ARCA-ENEL lombarda è ora nelle condizioni di diventare la punta di diamante dell'innovazione italiana nel settore colonie; perciò deve gestire questo ruolo con quello che di rischio e di impegno esso comporta.

Il fatto di essere già a livelli avanzati, oltre la media delle colonie italiane, non deve accontentare. Proprio le aree più avanzate sono le più adatte per intensificare le azioni di cambiamento.

VII.1 - Sviluppi di politica generale.

Un'area di sviluppo importante è quella che riguarda il ruolo ARCA-ENEL come avanguardia stimolatrice di tutto il settore colonie. In questa direzione mi sembra che possano essere prese almeno due iniziative parallele. La prima è quella di dare la massima divulgazione possibile, attraverso una pubblicazione, un convegno e molti incontri, all'esperienza di quest'anno.

Una divulgazione che deve raggiungere anzitutto gli operatori interni, poi i lavoratori ENEL, le altre organizzazioni dopolavoristiche, ed infine le scuole o organizzazioni di monitori.

Questa azione promozionale dovrebbe consentire all'interno dell'ARCA, un consolidamento delle motivazioni e dei consensi, ed all'esterno l'avvio di un dibattito serio sulle colonie.

Oltretutto questa divulgazione consentirebbe di attirare all'ARCA molti monitori qualificati che ora operano presso istituzioni arretrate: diventerebbe una sorta di azione a favore del reclutamento.

La seconda iniziativa potrebbe essere quella di costituire una forma associativa o consortile fra organizzazioni affini (stessa matrice sindacale oppure stessa presenza in area geografica) per l'ampliamento e la

Allegato 15 - Somministrato a direttori e vice, alla fine del turno

Sch. val. mon. - Colonia _____ Turno _____

1) Motivazione (impegno, partecipazione, responsabilità collettiva):

2) Relazioni con colleghi:

3) Relazioni con la direzione:

4) Rapporti coi bambini:

5) Autonomia (dai colleghi e dalla direzione):

6) Responsabilità verso bambini (cura igiene, incolumità, educazione):

7) Responsabilità verso comunità (collabor. e interesse all'andamento globale):

8) Sa organizzare il gruppo?

9) E' in grado di diagnosticare la situazione del gruppo?

10) E' in grado di intervenire con strumenti opportuni nel particolare momento di vita del gruppo per farlo progredire?

11) Ha un comportamento che favorisce l'autonomia dei bambini?

12) Sa agire il suo ruolo?

13) Partecipa al lavoro:

14) La sua conoscenza e comprensione del piano pedagogico è:

15) La sua capacità di realizzare il piano pedagogico è:

16) Capacità tecniche:

17) Usa le tecniche che conosce in base:

18) Conoscenza teoriche:

19) In che misura ha raggiunto nella squadra gli obiettivi suddetti:

La presente scheda va compilata durante l'ultimo giorno del soggiorno dal direttore, eventualmente insieme al vice, per ciascun monitor o turnista e per ogni diversa squadra.

E' utile compilare la scheda tenendo conto comparativamente di tutti i monitori.

Nome del monitor _____

Nome del compilatore _____

diffusione delle innovazioni sperimentate.

Un ampliamento che avrebbe un significato politico, consentendo nel contempo di migliorare gli interventi mediante economie di scala.

Penso in particolare al ventilato progetto di collegare tutte le colonie delle diverse ARCA gravitanti nell'area alto-adriatica; oppure alla costituzione di una agenzia per la selezione e la formazione di numerosi enti promotori affini.

Un'agenzia simile consentirebbe tra l'altro di ottenere aiuti e finanziamenti dagli Assessorati Regionali, interessati all'assistenza, al tempo libero, all'occupazione giovanile.

VII.2 - Sviluppi della politica interna all'ARCA.

Gli sviluppi possibili interni all'ARCA lombarda riguardano due fronti: il consolidamento e l'allargamento delle innovazioni avviate; l'avvio di micro-esperimenti sperimentali su diversi fronti.

Per consolidare l'innovazione occorre effettuare alcune varianti al programma sperimentato nel 1978.

La prima riguarda il reclutamento e la selezione, che devono essere modificate tenendo conto del personale sperimentato quest'anno e delle indicazioni già espresse nel capitolo specifico (vedi pag. 17).

La formazione dovrebbe essere impostata su tre piani diversi: per i nuovi assunti, per i confermati di questa stagione e per le direzioni.

Ognuna di queste categorie dovrebbe partecipare a diversi programmi formativi, promossi dall'ARCA. In particolare le direzioni, che quest'anno sono state considerate preparate con eccessivo ottimismo.

Sempre nel settore formazione si potrebbero stipulare accordi con uno o più enti qualificati (per es.: AIATEL, CEMEA, IETL), offrendo a questi il riconoscimento di un punteggio per i loro corsi di aggiornamento.

In tal modo i monitori e gli aspiranti tali sarebbero incentivati ad iscriversi a loro spese a questi corsi (magari con sconti) per integrare la preparazione, per forza di cose ridotta, che l'ARCA può offrire.

Circa l'organizzazione si dovrebbero tenere presenti alcune modifiche suggerite dall'esperienza di quest'anno: la turnazione dei monitori da 2-3 turni su 2-3 colonie; un maggiore interscambio fra le direzioni delle colonie ARCA, mediante la preparazione di un piano comune e visite reciproche durante l'estate; la fissazione di alcune procedure organizzative unificate (acquisti, visite e telefonate dei genitori, rapporti con gli operatori, ecc.).

Infine vanno affrontati, seppur gradualmente, tre modi principali non toccati quest'anno: i rapporti con le famiglie, la struttura operativa, la questione handicappati.

Circa gli handicappati vanno stabiliti dei criteri unificati di diagnosi e trattamento fra i diversi raggruppamenti territoriali e vanno creati dei momenti preparatori integrati fra il servizio handicappati ed il servizio colonie.

Questo potrebbe avviare ai disagi verificatisi quest'anno con monitori d'appoggio troppo bisognosi d'appoggio essi stessi.

La struttura operativa va, a mio avviso, rivista con decisione. In questo settore le storture sono troppe ed è ormai chiaro che esse si ripercuotono negativamente sul settore educativo.

Prima di un esame sommario di queste storture occorre tener presente alcune motivazioni che hanno portato agli inconvenienti attuali.

Il passaggio graduale in quasi tutte le case di vacanza delle ARCA del Compartimento di Milano dalla gestione in appalto dei servizi alla gestione diretta, ha rappresentato un evento di notevole importanza concettuale, pedagogica, economica per cui la sottocommissione ha ritenuto opportuno iniziare la gestione diretta su basi solide, con i minimi rischi possibili affidando l'organizzazione ed il controllo del personale dei servizi, nonché gli acquisti delle derrate alimentari e del materiale vario, a persone esperte e fidate che potessero anche contribuire al reclutamento del personale occorrente.

Questo esperimento, che ha consentito il decollo positivo ed il consolidamento della gestione diretta, proprio per la novità che rappresenta, non è stato sufficientemente approfondito per cui si sono verificate delle lacune costituite principalmente dalla sfasatura fra l'attività pedagogica e quella dei servizi; certe impostazioni del contratto di lavoro differenziate fra monitori e operatori dei servizi, hanno favorito queste divaricazioni.

In particolare la figura dell'economista non si è inserita nel contesto e ha presentato queste caratteristiche:

- tendenza a sottrarsi alla logica educativa della colonia ed all'impegno comunitario privilegiando l'efficienza dei servizi;
 - tendenza a far funzionare il proprio apparato fuori della logica generale sulla base di abitudini consolidate e ritenute immutabili;
 - tendenza ad assumere il ruolo non tanto di capo del personale ma di portavoce, investendo la sottocommissione nei casi di conflitto.
- Il ruolo dell'economista dovrà essere finalizzato ad una maggior partecipazione al processo educativo in stretta collaborazione col direttore che avrà la responsabilità della gestione anche del personale addetto ai servizi.

Lo stesso discorso vale, aggravato, per le gestioni. Mi risulta però che per l'ARCA-ENEL la scelta dell'appalto, limitata peraltro ad una sola colonia, è motivata da ragioni pratiche e transitorie quali ad esempio la disponibilità congiunta all'appalto, di una locazione conveniente in un fabbricato idoneo.

Il discorso fatto sugli economici e sui gestori vale a maggior ragione su tutto il personale di servizio: inservienti, cucina, segreteria e infermeria.

L'unico ruolo che, per ragioni di mercato, può permettersi di giocare «da libero» è quello del cuoco.

mento che preparino meglio l'estate, si distribuiscano nelle tre colonie e nei tre turni diventando un traino per tutti.

In cambio di questo avrebbero un maggior senso di appartenenza, un maggior potere decisionale e magari maggiori e specifiche occasioni di formazione, di viaggio, ecc.

Una seconda possibilità riguarda una colonia sperimentale, o almeno un turno sperimentale. Qui si potrebbe tentare un esperimento di omogeneizzazione dei ruoli operativi/educativi.

Riducendo al minimo 2-3 persone con un ruolo operativo specifico, si potrebbero considerare tutti gli altri come operatori unificati di una «comunità educativa di vacanza».

Distribuendo gli attuali inservienti, scelti meglio e formati adeguatamente, ogni due o tre squadre; eliminando i turnisti; utilizzando educativamente degli operatori sottoutilizzati come l'uomo di fatica, l'infermiere, il segretario, l'economista; si potrebbe costituire una comunità effettiva che si gestisce tutta la vita di colonia.

Dicendo di abolire certi ruoli non voglio dire abolire le corrispondenti competenze. Ci potrebbero essere monitori col diploma di infermiere, monitori che si occupano anche dei lavori di segreteria, monitori che a turno si occupano dei servizi e così via.

In verità alcune di queste innovazioni potrebbero essere applicate sulle colonie non sperimentali. Invece di avere due infermieri, potremmo assumere 4-5 monitori che stanno coi bambini ma hanno anche il diploma di infermiere e possono essere distaccati al momento opportuno. Invece di avere un segretario che lavora i primi tre giorni e gli ultimi tre del turno, potremmo avere un monitor che nei momenti cruciali si fa carico della burocrazia.

Invece di avere un uomo di fatica, potremmo avere più monitori maschi robusti.

Questa turnazione dei ruoli sarebbe resa possibile per il fatto che con questo modello si ha un rapporto bambino-adulto di uno a 7-8.

Quando un adulto si distacca per lavori operativi, un altro si fa carico di una squadra di 15-20 bambini.

Così la colonia diventerebbe sul serio un'esperienza educativa di comunità per adulti e bambini, e non la brutta copia di un albergo di terza categoria.

Una terza via sperimentale potrebbe essere quella di fare dei turni di vacanza integrati fra più fasce d'età.

Non mi riferisco alle vacanze per famiglie che si realizzano e vanno semmai orientate in senso più educativo e «politico».

Ma ad una colonia che apre a bambini, coppie di giovani, adolescenti ed anziani, estranei tra loro, ma disposti a fare una vacanza comunitaria di divertimento, riposo e crescita personale.

Tutti gli altri ruoli devono essere integrati nell'organico, sullo stesso piano dell'area educativa. Questo significa: essere selezionati in modo severo, essere minimamente formati, aderire alla logica educativa della colonia (cioè partecipare agli sforzi collettivi per fare della colonia qualcosa di diverso da una pizzeria), essere assegnati in colonia a prescindere dalle camarille esistenti, rispondere alle direzioni.

E' assurdo che in colonia siano ammessi personaggi che non partecipano a niente, rifiutano di collaborare al progetto comune, si sentano parte di un corpo a sé che risponde, quando vuole, alla sola autorità dell'economista, giochi a lavorare anche meno delle già ridotte ore sindacali.

Quale situazione si crea in una colonia quando i monitori sono riuniti 2-3 sere alla settimana per migliorare il servizio, e tutte le inservienti, magari al seguito dell'economista, sfilano eleganti per andarsene a ballare dalle 20.30 in poi?

Quando spostare un turno di lavoro nelle camerette diventa una questione di stato, spostare i tavoli in mensa è considerato un affronto perché costa 10 minuti in più di lavoro?

Gli inservienti che vengono in colonia con la stessa logica con cui andrebbero in un campeggio o, in una pizzeria, è meglio che siano mandati in campeggio o in una pizzeria.

L'ultimo nodo da affrontare è quello delle famiglie. Occorre studiare i modi ed i tempi per coinvolgere o almeno informare i genitori circa l'organizzazione ed il piano pedagogico della colonia. Si è parlato di una mostra itinerante per i CRE durante l'inverno, con una assemblea finale; oppure di lettere informative più chiare e dettagliate.

Oltre a ciò occorre affrontare il nodo delle telefonate e delle visite. Per esempio l'idea di Covigliato, dove al telefono veniva il monitor invece del bambino, mi sembra buona.

Un altro modo sarebbe quello di prescrivere non più di 1-2 telefonate per turno. Circa le visite, si dovrebbe spiegare ai genitori che la colonia non è un carcere, e 24 giorni non sono un servizio di leva; che la visita è un danno per i figli. In ogni caso si dovrebbe ridurre la visita ad un solo giorno per turno.

Per tutto questo non penso a diktat unilaterali, ma a convinzioni che devono e possono maturare durante l'inverno nel corso delle assemblee zonali oppure mediante lettere di spiegazione.

Infine c'è l'area che ho chiamato delle microesperienze sperimentali. La prima riguarda la costituzione di un gruppo di una decina di persone fra monitori anziani, direttori e vice che potrebbero costituirsi come entità fissa o semifissa per le colonie e per tutti gli eventuali altri progetti dell'ARCA.

Per alcuni disoccupati questa potrebbe essere una soluzione, anche se part-time. Per gli occupati si tratterebbe di diventare figure di riferi-

TAV. 1-2-3-4-5-6-7

ALLEGATE ALLA RELAZIONE FINALE

SULL'INTERVENTO INNOVATIVO

NELLE COLONIE ARCA-ENEL DELLA LOMBARDIA

SINOTICO VALUTAZIONI BAMBINI-MONITORI-DIREZIONE 1°2°3° TURNO RICCIONE-IGEA-VALBRONA

BAMBINI

RICCIONE								
1			2			3		
S			M			D		
62	66	70	68	70	90	62	78	80
52	64	62	44	62	70	46	78	80
(45	51	45)	43	61	70	43	67	60
78	81	70	(70	67	70)	74	76	90
81	65	56	73	65	72	82	73	70
59	69	61	60	65	74	61	73	76

IGEA								
1			2			3		
S			M			D		
72	76	40	60	65	50	75	62	40
33	71	70	47	57	60	35	73	60
30	50	20	40	41	20	39	52	10
79	79	90	73	53	70	(72	62	70)
76	69	48	74	54	45	77	62	40
58	69	54	59	54	49	60	62	45

VALBRONA								
1			2			3		
S			M			D		
(78	70	70)	75	80	75	67	90	
25	74	90	42	80	39	71	80	
30	64	50	46	50	39	63	50	
81	79	90	92	90	78	69	90	
80	71	72	85	76	81	67	80	
59	71	74	68	75	62	67	78	

MONITORI
SOBB. (Q-LK3-N3)

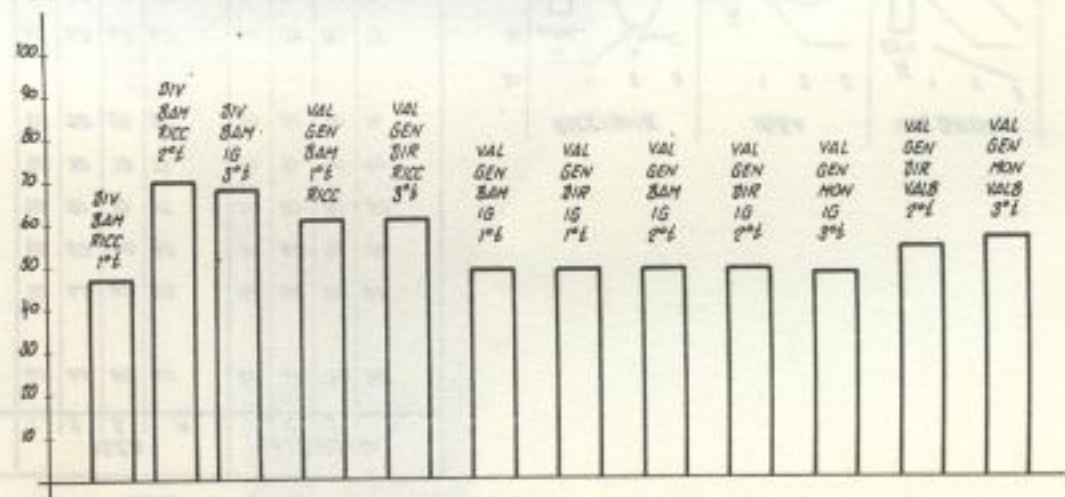
55	44	100	76	85	50
59	42	52	60	82	75
64	55	40	50	100	60

100	58	70	62	55	60
58	84	56	59	62	54
58	100	60	(58	70	60)

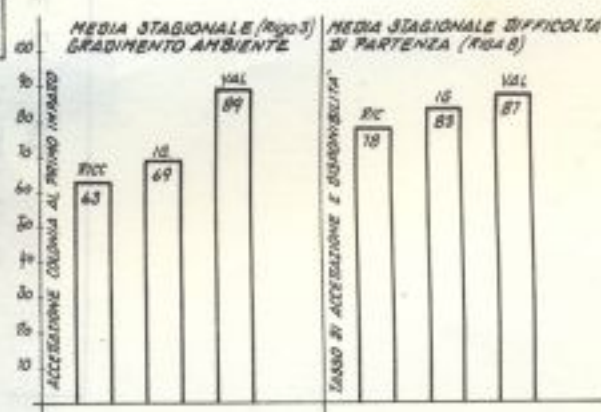
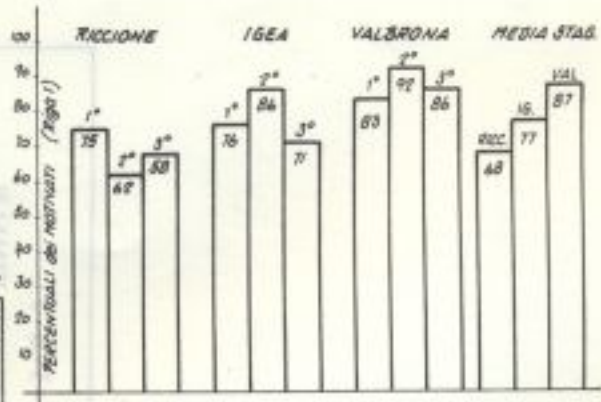
100	60	58	65	68
59	86	67	68	67
80	100	60	77	60

M. BAMB + MON.

VALUTAZ. GENERALE

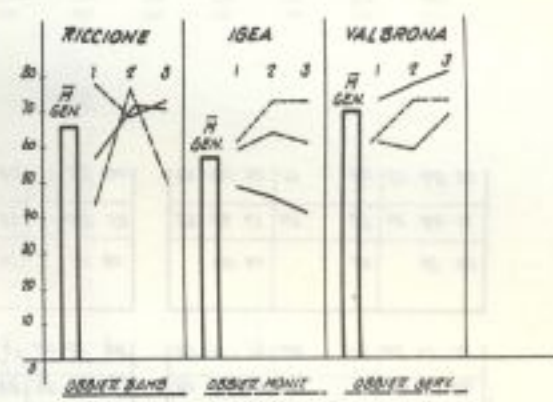
Q BAMB - NI -
Q LK3 - N3 -
VAL - DIR - NAVALORI QUASI CERTI
PERCHE' CONCORDANTI

	RICCIONE				IGEA				VALBRONA			
	1°	2°	3°	M	1°	2°	3°	M	1°	2°	3°	M
1) % MOTIVATI	75	42	68	48	76	84	71	77	83	92	86	87
2) % FORZATI	25	38	32		24	14	29		17	8	14	
3) ASPETTATIVE												
2) DIVERTIMENTO	74	91	72	79	77	72	69	73	77	98	49	78
CONOSCENZE	61	55	61	59	70	58	53	60	44	70	44	54
NUOTO	68	76	61	68	67	67	72	69	28	28	18	24
PASSEGGIATE	44	56	45	48	57	33	45	45	75	73	51	59
PASSEGGIO	53	46	21	40	54	34	32	40	40	43	32	38
GARE	48	48	44	47	46	31	37	38	43	45	25	37
Senza Genitori	25	18	8	14	51	29	10	30	53	29	12	31
4) PERCEZIONE COLONIA	68	40	40	43	65	77	71	69	88	93	87	89
5) PERCEZIONE MONITRICE	32	40	40		35	23	29		12	7	13	
6) PERCEZIONE COMPAGNI	51	93	85	90	96	79	79	95	92	94	87	91
7) PERCEZIONE COMPAGNI	3	5	15		4	2	2		8	6	13	
8) PERCEZIONE COMPAGNI	97	84	88	90	91	94	84	90	86	71	71	81
9) PERCEZIONE COMPAGNI	3	14	12		9	6	16		14	13	29	
10) SOCIALITA'	79	89	89	90	92	92	91	92	94	94	87	92
11) RESPONSABILITA'	89	97	86	90	90	96	94	93	84	90	95	90
12) TASSO DI ACCETTAZIONE E DISPO-												
NIBILITA' DEI BAMBI (1+3+5+7)	84	78	75	79	82	86	80	83	87	91	83	87



SINOTTICO VALUTAZIONI delle DIREZIONI 1° 2° 3° TURNO

	RICCIONE				IGEA				VALBRONA			
	1	2	3	M	1	2	3	M	1	2	3	M
1) SOSS. GENERALE	40	60	60	53	40	60	60	60	40	60	80	68
2) OBIETTIVO BAMBINI												
SOCIALIZZAZIONE	62	70	80	71	70	60	60	63	90	80	80	83
AUTONOMIA	70	90	80	80	40	50	40	43	70	80	90	80
RESPONSABILITA'	45	70	60	58	70	70	10	17	80	80	80	80
DIVERTIMENTO	70	70	90	83	90	70	70	77	90	70	90	90
CREATIVITA'	35	40	40	45	20	20	20	20	60	80	90	76
3) OBIETTIVI MONITORI												
ARRICCHIM. PERC.	80	80	60	73	60	60	60	60	60	80	80	73
ARRICCHIM. PROF.	30	80	60	57	30	60	60	50	60	60	60	60
AUTONOMIA	30	60	30	40	80	60	60	67	60	30	80	57
SOCIALITA'	40	80	80	80	60	60	60	60	60	60	60	60
RESPONSAB.	40	80	70	63	60	70	60	63	60	60	60	60
4) EFF. SEGRETERIA	80	60	80	73	80	80	80	80	60	60	60	60
5) EFF. INFERMERIA	80	80	80	80	60	80	80	66	80	80	60	66
6) QUALITA' CUCINA	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	80	57
7) QUALITA' PULIZIE	80	60	60	64	30	60	60	80	60	60	60	60
8) Numero incidenti	-	-	-		3	1	1		-	1	-	
9) Numero Rifiuti	1	-	3		1	-	-		2	-	5	
10) M. OBIETTIVI BAMBINI	56	71	70	68	48	45	40	44	72	76	80	76
11) M. OBIETTIVI MONITORI	44	76	80	57	58	62	60	60	60	58	68	61
12) M. VALUTAZIONE SERVIZI	77	68	72	72	60	72	78	68	67	67	58	64
M	66	72	64	66	58	63	57	57	66	67	69	70



QUADRO SINOTTICO di QBS (DIFFERENZIALE SEMANTICO) PER 3 TURNI RICCIONE - IGEA - VALBRONA

	RICCIONE						IGEA						VALBRONA													
	1° TURNO		2° TURNO		3° TURNO		1° TURNO		2° TURNO		3° TURNO		1° TURNO		2° TURNO		3° TURNO									
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2								
BUONO	23	19	2	21	2	19	2	21	2	21	2	21	21	25	21	NON COMPIUTO	23	22	21	CATTIVO						
AGGRESSIVO	25	25	26	3	21	23	23	24	24	28	25	27	28	26	26		28	29	27	24	23	22	REMISSIVO			
ESPERTO	25	22	21	25	26	23	23	24	22	26	2	2	2	23	22		24	22	22	27	3	25	28	25	25	INESPERTO
AMICO	2	21	17	2	19	19	18	18	19	16	15	14	17	18	18		16	19	21	18	15	18	15	14	17	NEMICO
DECISO	25	21	22	25	24	24	22	23	23	25	2	19	2	21	21		22	24	26	3	33	25	21	24	21	INDECISO
FORTE	24	26	22	24	23	23	24	23	23	25	2	2	21	25	22		25	27	24	28	34	25	25	23	21	DEBOLLE
ALLEGRO	24	24	18	26	28	28	23	24	26	19	15	16	18	2	21		23	25	25	26	25	21	18	23	2	TRISTE
ATTIVO	21	23	19	28	2	2	18	2	19	17	15	16	19	18	19		2	2	21	16	21	2	18	19	21	PASSIVO
LISCIO	21	19	19	3	24	21	23	24	24	26	3	26	28	29	28		26	29	31	35	27	22	22	24	21	RUVIDO
																				1 = INIZIO TURNO	2 = METÀ TURNO	3 = FINE TURNO				

1 = INIZIO TURNO

2 = METÀ TURNO

3 = FINE TURNO

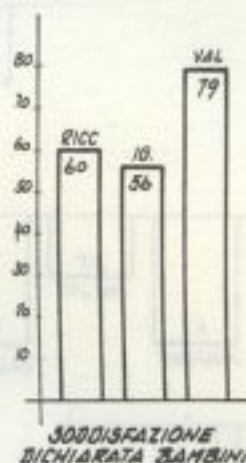
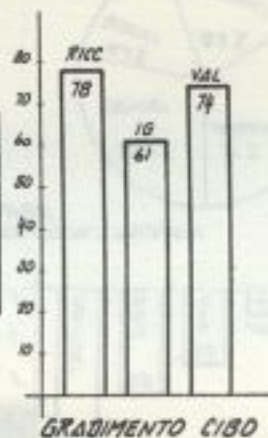
PERCEZIONE DELLA COLONIA NEL COMPLESSO (DISPONIBILITÀ - MOTIVAZIONE - SODDISFAZIONE)

	1			2			3			
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
BUONO	27	25	26	23	22	2	22	21	21	CATTIVO
AGGRESSIVO	29	29	27	29	26	29	28	26	25	REMISSIVO
ESPERTO	29	26	3	27	25	24	22	23	21	INESPERTO
AMICO	3	26	25	22	23	19	22	24	24	NEMICO
DECISO	33	3	31	25	26	23	21	24	21	INDECISO
FORTE	31	29	29	23	28	25	23	24	22	DEBOLLE
ALLEGRO	29	25	27	25	26	23	25	24	2	TRISTE
ATTIVO	25	24	23	21	21	27	21	21	18	PASSIVO
LISCIO	35	29	28	27	28	27	28	26	27	RUVIDO

QUADRO SINOTTICO Q 3AM 2 1°2°3° TURNO - RICCIONE - IGEA - VALBRONA

TAV. n. 2

	RICCIONE				IGEA				VALBRONA				
	1	2	3	H	1	2	3	H	1	2	3	H	
1) SODDISFAZIONE + % -	64 36	80 20	66 34	60	58 42	58 42	53 47	56 -	80 20	77 23	80 20	79	
2) ATTIVITA' PREFERITE													
PALLONE	36	59	36	131	27	19	28	74	14	44	37	95	200
SPIAGGIA	53	68	40	161	49	49	43	161	13	8	11	32	354
PASSEGGIATE	39	65	47	151	36	38	31	108	54	34	40	128	384
GARE	23	28	20	71	29	19	19	67	22	25	16	63	201
ATTIVITA' MANUALI	22	32	29	83	11	24	33	68	35	29	29	93	244
CANTO	22	30	22	74	12	24	29	65	20	30	17	67	206
AMICI	35	76	59	170	42	57	54	147	38	46	59	143	460
%													
3) GRAB SQUARE + -	75 25	75 25	82 18	77	78 22	67 33	89 11	78	64 36	75 25	57 43	65	
4) GRABIM ATELIER + -	96 4	92 8	97 3	95	89 11	85 15	92 8	89	95 5	95 5	96 4	95	
5) CIBO + -	77 23	76 24	81 19	78	49 51	61 39	73 27	61	78 22	75 25	68 32	74	
6) SOCIALIZZAZIONE + -	32 68	44 56	44 56	41	33 67	47 53	35 65	38 62	25 75	42 58	39 61	35 65	
7) AUTONOMIA	62	68	62	64	72	60	75	69	78	75	75	76	
8) RESPONSABILITA'	42	43	43	43	30	40	39	36	30	46	39	38	
9) PERCEZIONE COLONIA													
LUNA PARK	53	56	38	147	82	40	45	137	60	54	54	168	452
SCUOLA	6	16	12	34	9	20	13	42	11	8	11	27	103
STADIO	5	3	3	11	3	1	6	10	3	1	5	8	29
FRIGIONE	9	24	8	41	5	5	9	19	5	1	5	11	71
FAMIGLIA	29	54	36	119	28	52	35	115	35	36	28	99	333
OSPEDALE	2	3	2	7	4	8	2	14	2	1	1	4	25
%													
10) PERCEZIONE + MONITORE -	90 10	75 25	84 16	83	80 20	88 12	74 26	81	84 16	95 5	91 9	90	
11) TASSO DI RIUSCITA (1+3+4+10)	81	73	82	79	76	74	77	76	80	85	81	82	



PERCEZIONE COLONIA (Rigo 9)

