



# BRIDGE

Crossing Bridges –  
Transfer & Anchor

Handbook





# Contenuti

## Parte 2

### Crossing Bridges – Transfer & Anchor (Trasferimento e Ancora) (Manuale)

<b>A)</b>	<b>Introduzione</b>	4
<b>B)</b>	<b>Progetto BRIDGE</b>	5
<b>C)</b>	<b>Definizione di gestione e trasferimento delle conoscenze</b>	5
<b>D)</b>	<b>Metodi di gestione delle conoscenze</b>	6
1.	Deposito delle conoscenze	6
2.	Standard di qualità minimi nei campi del lavoro	8
3.	Mentorato	9
4.	Voce dei Junior	11
5.	Gruppo di lavoro intergenerazionale (junior e senior)	13
6.	Il mio progetto Junior	14
<b>E)</b>	<b>Metodi di trasferimento delle conoscenze</b>	16
1.	Supervisione del team	16
2.	Sessioni di formazione	17
3.	Job Shadowing	19
4.	Buddy System	20
5.	Ritiro	21
<b>F)</b>	<b>Metodi di gestione e trasferimento delle conoscenze</b>	22
1.	Formazione per gli Youth Leader	22
2.	Lavoro intensivo sulle relazioni pubbliche	24
3.	Incontri di convivialità	25
<b>G)</b>	<b>Conclusione</b>	26
	<b>Note legali</b>	27

## Parte 2 Manuale

### Crossing Bridges – Transfer & Anchor (Trasferimento & Ancora)

# Gestione delle conoscenze e trasferimento delle conoscenze

Cosa ci motiva? Cosa motiva le altre generazioni? Fino a che punto le differenze generazionali giocano un ruolo sul posto di lavoro?

Junior e Senior hanno diverse potenzialità (vedi Quadro Concettuale sviluppato nella fase precedente del progetto BRIDGE). Per migliorare la qualità della cooperazione, è necessario identificare come le conoscenze possono essere condivise fra le generazioni, e come possono essere ancorate nelle organizzazioni attraverso la gestione e il trasferimento delle conoscenze.

Attraverso un questionario condotto all'interno del progetto, le competenze più specifiche di entrambe le generazioni sono state identificate, ma sono stati raccolti anche i metodi formali e informali più adeguati per la gestione e il trasferimento delle conoscenze.

Inoltre, gli operatori giovanili Senior e Junior di cinque nazioni si sono riuniti in un training internazionale per analizzare e discutere i metodi raccolti, cosa che ha portato ad identificare i più efficienti, applicabili in tutte/la maggior parte delle organizzazioni in questione.

Questo manuale descrive diversi metodi per il trasferimento e la gestione delle conoscenze nel contesto dell'apprendimento intergenerazionale, ma sottolinea anche i metodi che hanno punti in comune con la gestione delle conoscenze e i metodi di trasferimento.

## A) Introduzione

A lavoro, diverse persone si ritrovano insieme - con diversi punti di forza, esperienze o abilità. Queste differenze sono il risultato di esperienze di vita, ma anche del genere, età, livello di educazione o etnia.

I trend demografici hanno un impatto sul mondo del lavoro, e presto le generazioni più anziane dovranno andare in pensione. Con loro se ne andrà un'intera generazione insieme alla loro preziosa esperienza e le loro preziose conoscenze.

E' evidente che le organizzazioni sono più creative quando hanno impiegati di età differenti che condividono informazioni e imparano gli uni dagli altri. Per questo, è essenziale avere sistemi che trattengono tutte le informazioni e le conoscenze rilevanti e permettono a tutte le generazioni di lavorare insieme, condividere le conoscenze, e favorire la mutua crescita.

Diverse generazioni hanno diverse prospettive sul mondo, che possono essere condivise con le altre generazioni. I giovani sono più propensi a capire e usare nuove tecnologia e social media. In più, sono più propensi a pensare in maniera creativa a come un'organizzazione può usare le nuove tecnologie e suggerire cambiamenti innovativi. Altre generazioni possono fornire alle generazioni più giovani preziose informazioni che possono aiutarli a prendere decisioni migliori in futuro. Di conseguenza, lo scambio di informazioni fra generazioni crea una cultura di apprendimento duraturo all'interno di un'organizzazione.

Le conoscenze intergenerazionali forniscono alle persone molte opportunità per imparare gli uni dagli altri. Le generazioni più giovani possono imparare dalle più anziane e questi ultimi possono apprendere nuove competenze. Il trasferimento delle conoscenze attraverso le generazioni aiuta gruppi ed individui ad esplorare altre prospettive, rispettare le opinioni altrui, e avere più fiducia.

Questo porta ad una forza di lavoro più produttiva e innovativa.

Questo manuale è pensato per dare ai leader e ai team di operatori giovanili idee su come sfruttare il potenziale delle diverse generazioni e migliorare il processo di scambio di conoscenze fra le organizzazioni. I metodi sottolineati in questo manuale indicano anche l'impegno richiesto per implementarli (\*-basso, \*\*\*\*\* -alto).

## B) Progetto BRIDGE

Il manuale è stato prodotto dal progetto **BRIDGE** (Breaching Reservation and Improving Dialogue through Generational Exchange), finanziato da Erasmus+.

Il progetto si concentra sul promuovere il dialogo intergenerazionale fra i professionisti del campo del lavoro sociale giovanile e internazionale. E' stata dedicata anche una particolare attenzione alla mutua influenza positiva e all'imparare gli uni dagli altri, identificando i punti di forza e le potenzialità dei professionisti Junior e Senior nel campo del lavoro sociale giovanile, con lo scopo di usare questi punti di forza insieme, e ancorare strutturalmente i risultati di apprendimento in un'organizzazione.

I metodi presentati nel manuale sono stati raccolti, selezionati ed elaborati insieme con i partner di progetto dalla Germania (Internationale Bund, Yes Forum), Svezia (Activa), Francia (Moissons Nouvelles), Italia (Gio.Net) sotto la coordinazione di ÖJAB (Austria).

## C) Definizione di gestione e trasferimento delle conoscenze

BRIDGE punta a favorire la gestione e il trasferimento delle conoscenze nelle organizzazioni nel campo del lavoro giovanile, e questo manuale sottolinea sia i metodi di gestione che di trasferimento. Ma, cosa sono la gestione e il trasferimento delle conoscenze?

**Gestione delle conoscenze** (KM, Knowledge Management) è la raccolta di metodi relativi al creare, condividere, usare e gestire le conoscenze e le informazioni di un'organizzazione. Si riferisce ad un approccio multidisciplinare per raggiungere obiettivi organizzativi facendo un uso migliore delle conoscenze.

Secondo Davenport<sup>2</sup>, la gestione delle conoscenze è il processo di catturare, distribuire e usare efficacemente le conoscenze. L'obiettivo principale è quello di connettere le persone che sono alla ricerca di informazioni all'interno di un'organizzazione con chi le ha, con l'obiettivo finale di accrescere il livello di conoscenza generale del team e dell'organizzazione.

Come disciplina, la gestione delle conoscenze riconosce tre forme di conoscenza di base: esplicita, tacita e implicita.

**La conoscenza esplicita** può essere appresa attraverso la documentazione e l'uso di database, wiki e manuali. Questa conoscenza può essere facilmente condivisa attraverso canali di comunicazioni interni, ma anche in conversazioni faccia a faccia.

---

<sup>1</sup> Girard, J.P., & Girard, J.L. (2015). Defining knowledge management: Toward an applied compendium, Online Journal of Applied Knowledge Management. 3(1), 1-20

<sup>2</sup> Davenport, Thomas H. (1994). Saving IT's Soul: Human Centered Information Management, Harvard Business Review, March-April, 72 (2)pp. 119-131.

**La conoscenza tacita**, d'altro canto, è più difficile da identificare e locare ed è contenuta nella testa delle persone basata sulla loro esperienza, i loro valori e la loro intuizione.

C'è anche **la conoscenza implicita** — una terza categoria di conoscenze. Questa informazione è del tipo ibrido, perché può essere codificata in modi in cui la conoscenza tacita non può, ma non è stato ancora fatto. La conoscenza implicita può essere insegnata, ma non può essere ancora appresa nei giusti modi.

**Il trasferimento delle conoscenze**, in ritorno, è la visione che il mittente (in quanto persona che ha già la conoscenza) trasferisce in un certo modo al ricevente. Per questo, il trasferimento di conoscenze è spesso visto come un **processo sociale**. La gestione e il trasferimento delle conoscenze hanno un sacco di intersezioni ma non sono congruenti. Specialmente per la conoscenza tacita, il trasferimento è più importante.

Il migliore modo per assicurare che le conoscenze siano trasferite fra le generazioni è quello di identificare i buchi di conoscenza e ideare strategie per riempirli, cosa che può essere raggiunta implementando i vari metodi evidenziati in questo manuale.

## D) Metodi di gestione delle conoscenze

### 1. Deposito delle conoscenze

Ogni posto di lavoro ha le sue procedure, i suoi contatti, i suoi processi. Quando si comincia in una nuova posizione, gli impiegati dovrebbero essere in grado di muoversi facilmente, idealmente in modo indipendente. Un deposito di conoscenze può aiutare in questo ambito, in quanto conoscenze e informazioni possono essere consultate centralmente da chiunque in qualsiasi momento.

Creare un database centralizzato con le informazioni e le documentazioni rilevanti contribuisce fortemente a gestire e distribuire le conoscenze all'interno di un'organizzazione, fornendo ai Junior, ma anche ai Senior, informazioni e documenti aggiornati.

Informazioni e conoscenze selezionate e immagazzinate a lavoro è un metodo valido e può anche essere registrato. Un deposito di conoscenze, come un database (sia online che offline), permette di archiviare informazioni, documenti e procedure. Permette a chiunque che abbia l'accesso di recuperare le conoscenze archiviate in qualsiasi momento (se online, da qualsiasi luogo) a sfruttare le conoscenze esistenti (includendo le mansioni o procedure straordinarie) e assicurare un'introduzione dettagliata di impiegati nuovi/junior o mansioni più rare.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informazioni facilmente accessibili per tutto lo staff, specialmente i Junior</li> <li>• Navigazione semplificata attraverso un database</li> <li>• Trasparenza</li> </ul>
<b>Livello d'impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>***</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	Procedura d'ingresso in un'organizzazione per i Junior, dove diversi dipartimenti e membri dello staff hanno task condivise e usano lo stesso e/o simile materiale e risorse su base quotidiana.
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Senior già a loro agio con il deposito</li> <li>• Nuovi assunti junior nel processo di inserimento</li> </ul>
<b>Setting</b> (Durata, frequenza, tempo, materiale, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Struttura e logica user-friendly</li> <li>• Panoramica chiara delle aree di conoscenza/informazioni</li> <li>• Sempre accessibile e funzionante</li> </ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Database/deposito esistente</li> <li>• Almeno un membro dello staff responsabile per gli aggiornamenti su base regolare e per le domande e i bisogni specifici</li> <li>• Staff formato e familiare con il layout</li> <li>• Accessibile a tutto lo staff</li> <li>• User-friendly</li> </ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Database/deposito online</li> <li>• Deposito fisico (se una piattaforma online non è disponibile)</li> <li>• Panoramica di tutte le informazioni e i documenti standardizzati</li> </ul>
<b>Equipaggiamento (tecnico)</b>	<p>Piattaforma per immagazzinare i dati e le conoscenze rilevanti a livello organizzativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PC</li> <li>• Account per le piattaforme scelte</li> <li>• Cartelle/mappe etichettate (se fisiche)</li> </ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selezione di conoscenze/dati da conservare</li> <li>2. Definizione di una struttura per archiviare le conoscenze (es. struttura a cartella, logica di nominativi dei dati)</li> <li>3. Selezione di archivio spazio/piattaforma (raccomandata online)</li> <li>4. Sviluppo di strutture e template per l'archiviazione dei dati</li> </ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Breve introduzione per lo staff dell'uso del deposito, tutorial di spiegazione</li> <li>2. Creare account per tutto lo staff</li> <li>3. Fornire accesso alle piattaforme scelte</li> <li>4. Sessioni di FAQ sono desiderabili</li> </ol>
<b>Altre fonti (online)</b>	<p><i>Google Drive, Online Wiki or similar platforms, internal servers, wechange, cryptpad, Moodle, Padlet, Nextcloud, Owncloud</i></p> <p>NOTA: è necessario considerare le regolamentazioni di protezione dati della nazione quando si usano i depositi</p>

## 2. Standard di qualità minima nei campi di lavoro

Per eseguire le task giornaliere in modo più efficienti, è utile mettere certi standard che determinano il livello più basso di lavoro necessario per essere fatti per completare con successo una task e/o un'operazione. Questi standard forniscono allo staff, specialmente ai Junior, dei passi/task che devono essere completati per raggiungere il livello di qualità minima per differenti task e progetti.

Questi standard, come ad esempio checklist, linee guida, ecc. sono sviluppati da senior con esperienza che hanno una conoscenza più profonda dei requisiti e procedure dell'organizzazione, e sono archiviate in un deposito disponibile a tutti gli operatori giovanili all'interno dell'organizzazione.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sviluppare degli standard minimi nel campo del lavoro</li><li>• Sono possibili diverse forme, standard di qualità, qualità della gestione</li></ul> <p><b>Valore aggiunto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>I Junior, così come i nuovi assunti, troveranno tutte le informazioni importanti nel loro rispettivo campo di lavoro: Moduli, procedure, linee guida, interazioni con altre aree, ecc.</i></li><li>• Questa informazione è sviluppata dai Senior (impiegati con esperienza) con le loro conoscenze esplicite e tacite.</li><li>• L'organizzazione ha una qualità minima in tutti i progetti nei campi delle attività</li><li>• <i>Tutte le informazioni o i documenti importanti sono disponibili in un solo posto (in maniera trasparente)</i></li></ul>
<b>Livello di impegno (da * basso ***** alto)</b>	<b>** - *****</b> dipende dagli scopi
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un'organizzazione che vuole migliorare la qualità delle attività</li><li>• Un'organizzazione dovrebbe definire gli standard di qualità</li><li>• Materiali: checklists, standard minimi, standard di qualità, qualità di gestione</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Membri dello Staff senior responsabili per il processo</li><li>• Gli operatori giovanili nel campo del lavoro definiscono insieme lo standard di qualità minimo, il processo di implementazione nel campo del lavoro</li></ul>
<b>Setting (durata, frequenza, tempo, materiale)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• In corso: l'impegno è personalizzabile ma dovrebbe essere regolare e strutturato</li><li>• Una volta all'anno*</li></ul> <p>* <i>Controllare se gli adattamenti sono richiesti o no secondo l'esperienza degli operatori giovanili</i></p>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Raccolta di task ricorrenti che possono essere standardizzate</li><li>• Impiegati Senior che svilupperanno gli standard</li></ul>

<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperazione fra diversi livelli o dipartimenti dell'organizzazione, fra Junior e Senior</li> <li>• Tutti gli impiegati hanno accesso agli standard minimi di tutti i campi di lavoro</li> </ul>
<b>Equipaggiamento (tecnico)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deposito centralizzato: Drive, database, cloud o piattaforma web</li> <li>* <i>Il vantaggio di una piattaforma web è avere una sola interfaccia e i documenti possono essere linkati fra di loro</i></li> </ul>
<b>Preparazione</b>	<p>Esempi per un campo di lavoro:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gli standard minimi sono sviluppati insieme e definiti dagli operatori giovanili, scritti in un documento (Obiettivi, preparazione, implementazione, valutazione, risultati anticipati, interazioni con altri campi...)</li> <li>2. Sviluppo di un questionario per i partecipanti del campo di lavoro</li> <li>3. Definire i documenti di supporto (come le linee guida, moduli)</li> <li>4. Archivio della documentazione (standard minimi + documentazione di supporto) in un <b>unico</b> posto</li> <li>5. Concedere l'accesso a tutti gli impiegati</li> <li>6. Rendere lo standard minimo definito obbligatorio</li> </ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gli operatori giovanili conducono le task e le attività secondo gli standard di qualità minimi</li> <li>2. I partecipanti compilano il questionario per dare un feedback sugli standard minimi e la loro efficienza</li> <li>3. I risultati del questionario sono valutati dagli operatori giovanili</li> <li>4. Incontro annuale degli operatori giovanili (Junior e Senior): controllare se sono necessarie delle modifiche agli standard secondo le esperienze degli operatori giovanili</li> <li>5. Controllo interno regolare (ogni 12 o 24 mesi) Presi in considerazione gli standard di qualità minimi?</li> </ol>

### 3. Mentorato

L'integrazione in un nuovo posto di lavoro può essere molto complessa e impegnativa. Certe organizzazioni e posizioni richiedono più tempo per coprire tutte le informazioni e le task che un nuovo impiegato ha bisogno di imparare e completare. In situazioni del genere è cruciale avere un impiegato Senior designato specificatamente per formare i Junior sulle loro responsabilità e mansioni. Il Senior, **il mentore**, guida il junior attraverso le task quotidiane ed è a disposizione per ogni dubbio o domanda che l'impiegato Junior potrebbe avere.

Un mentore è specialmente utile in caso di posizioni senza esperienza nelle organizzazioni.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Introduzione dei Junior nell'ambiente di lavoro</li> <li>· Formazione sistematica e qualitativa</li> <li>· Raccogliere le conoscenze dello staff senior in modo strutturato ed offrire un chiaro contatti per gli impiegati junior</li> </ul>
<b>Livello d'impegno</b> (da basso * a ***** alto)	***
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Processo d'integrazione nell'ambiente di lavoro</li> <li>· Posizioni Entry-level</li> <li>· L'organizzazione vuole essere certa di possedere una forza lavoro altamente qualificata (dipende dalla dimensioni)</li> </ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Staff senior come mentori</li> <li>· Staff junior come allievi</li> </ul>
<b>Setting</b> (Durata, frequenza, tempo , materiale, ecc.)	2-4 settimane (dipende dalle variazioni interne all'organizzazione)
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Compiti definiti per il mentore</li> <li>· Ore di lavoro regolate per il mentore: il mentore deve poter svolgere il suo lavoro ininterrottamente</li> </ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Membri dello staff senior disponibili al tutoraggio senza incattare le operazioni quotidiane</li> <li>· Gestione dei tempi efficace: concedere abbastanza tempo ai mentori per il tutoraggio</li> </ul>
<b>Equipaggiamento (tecnico)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Piattaforme e documentazione digitale</li> <li>· Computer o altri mezzi utilizzati dall'organizzazione</li> <li>· Accessi agli account e dati rilevanti</li> <li>· Lista dei requisiti da assolvere per i neoassunti nel periodo di formazione</li> </ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nominare i mentori</li> <li>2. Descrizione del compito dei mentori ( può essere combinata con Deposito delle conoscenze , es., utilizzando il manuale per l'integrazione dei neoassunti)</li> <li>3. Gestione dei tempi: preventivare il tempo per lavorare all'introduzione/ tutoraggio</li> <li>4. Preparare ed aggiornare tutti i documenti rilevanti</li> </ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Chiedere se ci sono mentori interessati nello staff (può essere considerato un vantaggio nelle discussioni sul salario)</li> <li>2. Preparare i mentori per le loro mansioni, es. distribuire un manuale o una lista per gli argomenti importanti. La gestione dovrebbe essere disponibile come banco di prova per sviluppare/sopportare il lavoro del mentore.</li> <li>3. L'intensità del mentorato può essere ridotta dopo i primi mesi del nuovo assunto. Sessioni regolari di feedback (in entrambe le direzioni) con il nuovo impiegato permettono una buona integrazione e migliorano la qualità del mentorato.</li> </ol>
<b>Altre fonti (online)</b>	<i>SharePoint, gruppi su Teams, wechange, cryptpad, Moodle, Padlet, Nextcloud, Owncloud</i>

## 4. La voce dei Junior

Solo una voce che è ascoltata può fare una differenza. Quindi è importante prestare attenzione alle diverse prospettive e permettere a chi ha meno esperienza di esprimere i propri pensieri. Permettendo alle prospettive meno rappresentate di essere ascoltate (questo metodo può essere applicato ad altri gruppi), si può vivere nel rispetto e vengono praticate interazioni validanti.

Questo metodo si concentra sul dare ai junior l'opportunità di fornire dei feedback sulle operazioni correnti durante i meeting, ma anche sul dare raccomandazioni, cosa che dovrebbe essere validata. Con questo metodo, i Junior hanno delle opportunità per imparare di più riguardo all'organizzazione mentre acquisiscono una visione migliore del lavoro dei loro senior, e sulle possibilità di implementare alcune cose. Questo metodo permette ai Junior di portare nuove idee all'organizzazione.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inclusione</li><li>• Mostrare rispetto e validazione a tutto lo staff</li><li>• Apprezzamento</li><li>• Apertura mentale</li><li>• Accrescere la consapevolezza sull'importanza delle diverse prospettive coinvolgendo i nuovi assunti in meeting per scambiare opinioni e dare loro l'opportunità di esprimere la loro opinioni su diversi argomenti</li><li>• Incoraggiare i nuovi assunti ad avere un ruolo più attivo nell'ambiente di lavoro</li></ul>
<b>Livello di Impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>**</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integrazione nel nuovo posto di lavoro</li><li>• Coinvolgere i Junior/nuovi assunti nel processo delle mansioni quotidiane e delle operazioni</li><li>• Discutere le operazioni quotidiane e i progetti all'interno dell'organizzazione, i problemi, gli ostacoli e le pianificazioni</li></ul> <p><i>Anche applicabile ad altri gruppo o a dinamiche diseguali</i></p>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Impiegato Junior</li><li>• Senior per supervisione</li></ul>
<b>Setting</b> (durata, frequenza, tempo, materiale, ecc)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Junior/nuovo assunto e il team si incontrano regolarmente per riunioni di gruppo</li><li>• 1-2 mesi &gt; più tardi diventando incontri regolari</li><li>• Incontri: 1 ora</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incontri regolari di staff</li><li>• Argomenti/agenda dell'incontro annunciati per motivi di preparazione</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicazione rispettosa all'interno del team</li><li>• Abbastanza tempo per le riunioni</li><li>• Facilitazioni dei meeting</li><li>• Chiaro impegno che certe voci siano ascoltate</li></ul>

<b>Equipaggiamento (tecnico)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strumenti di presentazione preparati dai moderatori</li> <li>• Stanza riunioni/ufficio</li> </ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparare contenuti che possono essere discussi in anticipo e creare un programma delle riunioni</li> </ol> <p>Creare possibilmente un'agenda da condividere con tutto il team così che le persone possano aggiungere argomenti e prepararsi per la riunione</p>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizzazione dei meeting (invitando staff inclusi i junior)</li> <li>2. Preparare l'agenda includendo gli input e i feedback dei giovani</li> <li>3. Discutere i feedback e considerare le raccomandazioni fornite dai Junior</li> </ol> <p><i>Alternativamente, il moderatore può chiedere di contribuire per ascoltare voci equilibrate o diverse su un argomento. Allo stesso tempo questo può anche frenare le persone che si prendono molto tempo per parlare e farlo loro notare che hanno uno stile di discussione molto dominante.</i></p>
	<p><b>NOTA:</b> le opinioni hanno bisogno di essere validate e bisogna assicurarsi che non abbiano effetto sull'impressione del nuovo arrivato in caso non siano in linea con quelle del moderatore.</p>

## 5. Gruppo di lavoro intergenerazionale (junior e senior)

Lavorare con le altre generazioni può essere impegnativo perché ogni generazione è influenzata dai sistemi e i programmi che erano correnti al momento della loro educazione. Per questo ognuno ha imparato un modo diverso per fare qualcosa correttamente. La cooperazione attiva tra persone di generazione diverse permette di imparare gli uni dagli altri su diversi livelli e sfaccettature. In più un'organizzazione può attivamente notare dei problemi che insorgono a causa dello stacco generazionale dei suoi impiegati creando gruppi di lavoro intergenerazionali.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mettere insieme staff di generazioni diverse</li><li>• Identificare ostacoli e vantaggi</li><li>• Aumentare lo spirito di squadra</li><li>• Imparare gli uni dagli altri</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>***</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	Due configurazioni possibili: a. Un team con membri di diverso livello b. Un gruppo di lavoro dedicato ad occuparsi delle questioni intergenerazionali all'interno dell'organizzazione. Il gruppo di lavoro rende possibile approfondire ogni situazione integrando i punti di vista di staff differenti. Questo permette di avanzare in termini di pratica che include tutte le conoscenze.
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Junior/staff appena assunto</li><li>• Senior</li></ul>
<b>Setting</b> (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedura di lavoro ricorrente</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Decisioni manageriali per incoraggiare lo scambio intergenerazionale (organizzare un gruppo di lavoro intergenerazionale e considerare la composizione delle età durante il processo di reclutamento)</li><li>• Lavorare nell'organizzazione e la volontà di aprire lo scambio interpersonale.</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visione del campo</li><li>• Tempo dedicato per lo scambio intergenerazionale</li></ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	/
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificare la diversità generazionale fra lo staff</li><li>2. Definire una tabella degli incontri</li><li>3. identificare gruppi/partecipanti</li><li>4. Definire gli argomenti di discussioni generali</li></ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organizzare un gruppo di lavoro intergenerazionale</li><li>2. Definizione degli argomenti e delle mansioni</li><li>3. Incontri regolari e tempo dedicato per lo spazio intergenerazionale</li></ol>

## 6. Il mio progetto Junior

**Imparare facendo è considerato uno dei più efficienti metodi di apprendimento.** Dare ai Junior l'opportunità di acquisire esperienza in prima persona implementando piccoli progetti rilevanti per l'organizzazione è un metodo efficace per farli integrare velocemente nella routine del lavoro. Il metodo "Il mio progetto Junior" dà a gli impiegati junior (inesperti) un loro progetto da sviluppare e implementare dall'inizio alla fine. Questo incoraggia l'apprendimento tramite l'esperienza e aumenta la responsabilità e stima individuale, mentre un membro senior dello staff ha il compito di osservare e guidare il junior.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• aumentare la creatività</li><li>• imparare facendo</li><li>• acquisire esperienza</li><li>• sviluppare sentimenti di responsabilità e indipendenza</li><li>• accrescere l'efficienza del Junior</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>*****</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedura d'ingresso per un membro junior dello staff e/o quando prende in carico le mansioni dei senior</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• membro Junior</li><li>• membro Senior</li></ul>
<b>Setting (durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• tempo realistico</li><li>• raccomandato cominciare con progetti piccoli e facilmente gestibili</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un incoraggiante e fiducioso spirito di squadra</li><li>• Apertura a nuovi approcci e stili introdotti dai junior</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visione del campo</li><li>• Tempo dedicato per lo scambio intergenerazionale</li></ul>
<b>Equipaggiamento (tecnico)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strumenti per lavorare al progetto (dipende dal tipo: piattaforme online, template, linee guida, esempi)</li><li>• PC personale fornito dal Junior</li></ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Definire un progetto gestibile ma allo stesso tempo interessante</li><li>2. Introdurre il junior al progetto e chiarire le domande</li><li>3. Fornire linee guida chiare</li><li>4. Creare un template del progetto che il junior può usare<ol style="list-style-type: none"><li>a. Fornire un esempio di progetto per riferimento</li></ol></li><li>5. Assegnare un senior motivato come supervisore</li><li>6. Creare una lista di possibili argomenti e mansioni<ol style="list-style-type: none"><li>a. Considerando la posizione in cui il junior lavorerà, preparare i campi rilevanti in cui il progetto dovrebbe essere creato</li></ol></li></ol>

<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Introdurre il junior ai processi di progetto<ol style="list-style-type: none"><li>a. Fornire attraverso la formazione come il progetto deve apparire e quali sono le parti cruciali</li><li>b. Definire le deadline e le pietre miliari</li></ol></li><li>2. Organizzare meeting regolari con il junior per:<ol style="list-style-type: none"><li>a. stimare i progressi</li><li>b. Fornire supporto e feedback</li></ol></li><li>3. Seguire la finalizzazione del processo</li><li>4. Discutere il successo del processo e fornire feedback su possibili miglioramenti</li></ol>
<b>Altre fonti</b> (online)	/

# E) Metodi di trasferimento delle conoscenze

## 1. Supervisione del team

Per rendere i team più efficienti, è necessario del tempo dedicato per stabilire e migliorare la cooperazione con loro. In termini di supervisione, i membri del team riflettono insieme con un supervisore sulle mansioni, interazioni e lo sviluppo del loro gruppo di lavoro. Questa forma di supervisione, a differenza delle supervisioni individuali, incorpora feedback in tempo reale dai membri del team.

Questo metodo permette alle diverse generazioni in un'organizzazione per unirsi e condividere le esperienze mentre si notano le potenziali difficoltà che derivano dallo stacco generazionale, e si impara come risolverle.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rendere il lavoro più efficiente</li><li>• Aumentare la soddisfazione sul posto di lavoro</li><li>• Per lavorare sulle difficoltà e sulle questioni specifiche e per risolvere i conflitti</li><li>• Per facilitare gli aggiornamenti e lo scambio di esperienze</li><li>• Per formare i nuovi assunti in modo informale</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	In termini di organizzazione: * Coinvolgimento personale: *****
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tutte le situazioni dove si lavora con i giovani, particolarmente dove una relazione con una persona svantaggiata è a rischio. Sarebbe molto utile anche nelle scuole.</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tutor: professionisti ed esperti con molta esperienza (es. psicoterapisti, supervisore, ecc.)</li><li>• Apprendisti: tutti gli educatori, gli operatori giovanili e i professionisti che hanno un ruolo con i clienti.</li></ul>
<b>Setting</b> (durata, frequenza, tempo, materiali ecc.)	<ul style="list-style-type: none"><li>• In presenza (miglior opzione) nel posto di lavoro o online</li><li>• Idealmente ogni mese e con un tempo giusto dedicato (a seconda della misura del team)</li><li>• Ci dovrebbe anche essere l'opportunità di usare sessioni di supervisioni più piccole, se ci sono conflitti ecc.</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disponibilità del team di partecipare agli incontri di supervisioni: significa essere in grado di organizzare i meeting quando i clienti sono occupati in altre attività, o trovare volontari/sostituti che possono monitorare i giovani mentre gli operatori partecipano all'incontro.</li><li>• Il supervisore deve mantenere un atteggiamento distaccato verso i membri del gruppo di lavoro. Tutti i partecipanti diventano clienti con lo stesso ruolo!</li></ul>

<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un supervisore esterno e le risorse finanziarie per questa misura</li> <li>• La formazione è organizzata in base ai requisiti segnalati dai membri del team, che devono essere aggiornati o formati su argomenti specifici.</li> <li>• Disponibilità dei partecipanti di mettersi in dubbio e confrontarsi.</li> </ul>
<b>Equipaggiamento (tecnico)</b>	<p>Per le sessioni in presenza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pc e proiettori sono necessari. Per le sessioni online:</li> <li>• Funzionalità per permettere ai membri di partecipare da remoto.*</li> </ul> <p>* <i>L'efficacia della supervisione online è più bassa, principalmente perché mancano i seguenti elementi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>I supervisor non possono percepire l'atmosfera e le emozioni dei partecipanti</i></li> <li>• <i>La comunicazione non-verbale non può essere analizzata</i></li> </ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparazione organizzativa: agenda, posto, inviti, aspetti finanziari;</li> <li>2. Preparazione formativa non richiesta perché il gruppo può informalmente discutere la possibile questione da affrontare o la sessione è usata per ridiscutere un problema affrontato precedentemente, per vedere se ci sono stati miglioramenti.</li> <li>3. I tutor di solito preparano materiale multimediale che può essere d'aiuto.</li> </ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Discutere è la tecnica cardine e il supervisore può proporre tecniche (gioco di ruolo, simulazioni, ecc).</li> <li>2. La formazione è solitamente strutturata come un workshop con sessioni interattive di dibattito e scambio su esperienze/questioni.</li> <li>3. Il tutor può identificare delle pietre miliari e restituire i risultati agli apprendisti nelle sessioni successive.</li> </ol>

## 2. Sessioni di formazione

Tempi e flussi di lavoro cambiano costantemente per stare al passo con i bisogni del mercato e dell'organizzazione che cambiano rapidamente. E' necessario raccogliere le informazioni e gli strumenti rilevanti che aiuteranno gli operatori giovanili a lavorare più efficientemente.

Essere sicuri che lo staff sia aggiornato sui trend correnti, organizzare formazione per lo staff di tutte le generazioni, aprire all'opportunità di guadagnare nuove conoscenze come team. In questo modo sia i junior che i senior acquisiranno la stessa conoscenza mentre potranno supportarsi a vicenda quando incontrano delle difficoltà.

Un certificato di partecipazione può essere rilasciato quando i partecipanti raggiungono il 75% delle presenze.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introdurre nuovi strumenti di lavoro a tutto lo staff</li> <li>• Apprendimento simultaneo per junior e senior</li> <li>• Scambio di esperienza fra lo staff</li> <li>• Supportarsi a vicenda all'interno del team</li> </ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<p>***** in termini di concentrazione e attenzione richiesti</p> <p>*** in termini di organizzazione</p>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• in tutte le situazioni in cui una relazione con una persona svantaggiata è in ballo, o se nuova</li> </ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendisti: tutti gli educatori, operatori e professionisti che devono essere formati o introdotti a nuovo materiale, strumenti o processi</li> </ul>
<b>Setting</b> (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In presenza (opzione migliore) o online</li> <li>• Durata a seconda della complessità dell'argomento</li> <li>• Slides fornite dal tutor</li> <li>• Pubblicazioni ed articoli, quando suggeriti dal tutor</li> </ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequenza non obbligatoria</li> <li>• Staff interessato</li> <li>• Fondi per organizzare la formazione e assumere esperti</li> </ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificare i requisiti segnalati dagli impiegati, che hanno bisogno di aggiornamenti e formazione su specifici argomenti</li> <li>• Un background culturale, teorico e di esperienze è desiderabile per partecipare a questi corsi di formazione, ma nessuno è escluso se c'è interesse nell'argomento proposto.</li> </ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Per le sessioni in presenza sono necessari solo il PC e il proiettore</li> <li>• Per le sessioni online, tutte le funzionalità che permettono la partecipazione da remoto sono necessarie.</li> </ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparazione organizzativa: agenda, posto, inviti, aspetti finanziari.</li> <li>2. Preparazione della formazione: il tutor di solito prepara le slide, il materiale multimediale e i video che possono essere di aiuto per gli apprendisti.</li> </ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La formazione solitamente è strutturata come un workshop informale, dove la teoria è limitata all'inizio per lasciare spazio alle sessioni interattive di dibattito e scambio di esperienze/problemi.</li> </ol>

### 3. Job shadowing

Il lavoro sociale è molto complesso e ha bisogno di molta esperienza e "soft skills". Questo metodo permette all'impiegato junior di seguire e osservare da vicino un impiegato senior nel suo ruolo. Questo tipo di apprendimento è solitamente usato per portare a bordo nuovi assunti nell'organizzazione o in un nuovo ruolo.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acquisire conoscenze dei ruoli e delle responsabilità degli altri membri dello staff e altri dipartimenti</li><li>• Riflettere e imparare dall'esperienza dei colleghi</li><li>• Vedere come gli altri team e gli altri membri lavorano</li><li>• Avere una visione d'insieme e capire meglio le funzioni dell'organizzazione</li><li>• "Provare" possibili opzioni di carriera</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>**</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quando un nuovo impiegato comincia</li><li>• Quando un impiegato cambia ruolo</li><li>• Formazione e nuovi input per lo staff</li><li>• Specialmente per il lavoro con i clienti</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Senior e Junior</li></ul>
<b>Setting</b> (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2-4 settimane</li><li>• Su scala giornaliera</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un senior competente ed empatico che si prende del tempo per insegnare al junior le mansioni giornaliere e le strutture</li><li>• I nuovi assunti devono avere lo stesso lavoro (o simile) del Senior che gli hanno assegnato</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risorse umane e tempo sufficienti</li></ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	/
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Assegnare un impiegato senior che guidi un junior</li><li>2. Agenda che includa situazioni rilevanti (così che la selezione del tempo e delle mansioni per il job shadowing sia importante)</li><li>3. Definizione del ruolo e delle regole per la persona che accompagna</li><li>4. Preparare il cliente sul fatto che un'altra persona parteciperà al meeting</li></ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Incontri regolari es- preparare i contatti esterni per i meeting con il datore di lavoro e informare i clienti che un junior si unirà all'incontro</li><li>2. Preparare la documentazione/riflessione per tenere traccia delle esperienze, degli scambi e delle esperienze</li></ol>

## 4. Buddy system (Sistema del compagno)

Sistema simile al mentorato, il “buddy system” consiste nell'accoppiare un impiegato nuovo o inesperto con uno con più esperienza, che possa fornire supporto, guida, e amicizia. Lo scopo è aiutare il junior a sentirsi più a suo agio e supportato mentre si abituano al nuovo ruolo. Questo metodo assicura una gestione e un trasferimento delle conoscenze senza ostacoli per il junior, facendo sì che si veda come un membro alla pari nell'organizzazione.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trasferimento delle conoscenze (esplicite e tacite) fra nuovi assunti e mentori, e viceversa</li> <li>• Raccogliere le conoscenze all'interno dell'associazione</li> <li>• Aiutare i nuovi assunti ad integrarsi più facilmente</li> </ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>***</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrazione e processo d'ingresso per i nuovi membri dello staff (junior)</li> </ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Junior</li> <li>• Senior (buddy/compagno)</li> </ul>
<b>Setting (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 - 6 mesi (dipende dallo scopo delle mansioni e dalla dimensione dell'organizzazione)</li> <li>• Kit di benvenuto, informazioni sulle task cruciali dell'organizzazione, linee guida</li> </ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sufficienti risorse umane e finanziarie per assegnare un compagno,</li> <li>• Compensazione per il mentore/compagno assegnato (permessi, compensazione finanziaria, ecc.)</li> </ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un compagno molto motivato, presente e qualificato</li> <li>• Corso introduttivo per i compagni senior e criteri su cosa dovrebbero insegnare ai junior</li> </ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	/
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assegnazione di un compagno appropriato</li> <li>2. Definire delle aspettative chiare per il processo</li> <li>3. Stabilire metodi per monitorare i progressi (es. una checklist)</li> <li>4. Revisionare e valutare i successi e gli ostacoli per reiterare e migliorare i futuri “buddy system”</li> </ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparazione per il compagno assegnato</li> <li>2. Incontrare il nuovo impiegato junior</li> <li>3. Seguire le linee guida/manuale e il metodo per l'integrazione dei junior</li> <li>4. Guidare e monitorare il processo</li> </ol> <p><i>Il compagno è responsabile per l'implementazione, per esempio che il nuovo assunto debba seguire il compagno ai meeting, incontri con i clienti, ecc.</i></p> <p><i>Processo di inclusione -&gt; obbligatorio per tutti i membri dell'organizzazione</i></p>

## 5. Ritiro/conferenza chiusa

Alcune volte è necessario unire i team e i membri da diverse generazioni per notare le difficoltà che possono aver incontrato durante il lavoro, ma anche per promuovere soluzioni e sottolineare le buone pratiche.

Organizzare ritiri/conferenze chiuse per gli impiegati su base regolare permette loro di conoscersi meglio ma anche di affrontare le loro preoccupazioni in un ambiente più rilassato e informale. Questo metodo assicura un approccio senza pregiudizi verso i problemi e i suggerimenti, mentre si prendono in considerazione anche i bisogni delle generazioni coinvolte.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Permettere formalmente agli impiegati di fare scambio</li><li>• Cambio di prospettiva</li><li>• Incontrare i colleghi su un livello più personale</li><li>• Scambio di esperienze</li><li>• Notare e discutere i potenziali problemi</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>***</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quando è necessario uno scambio es. a causa di un problema emerso o per il cambio di direzione di un progetto esistente</li><li>• Aggiornamento sulla situazione corrente e sul livello di soddisfazione a lavoro</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tutto lo staff (junior e senior)</li></ul>
<b>Setting</b> (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Setting informale in una stanza (virtuale o fisica)</li><li>• Una volta ogni 3 mesi come evento della giornata</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tempo sufficiente per lo scambio</li><li>• Apertura allo scambio interpersonale</li><li>• Atmosfera informale che permette di parlare liberamente</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tempo sufficiente per lo scambio</li><li>• Registrazione in anticipo per il team building</li></ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Materiale visivo (cartelloni, fogli, post-its, ecc)</li><li>• PPT</li><li>• Stanza (virtuale o fisica)<ul style="list-style-type: none"><li>a. se virtuale: strumenti con internet</li></ul></li></ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Definire l'argomento/agenda</li><li>2. Il report deve essere compilato per tenere traccia degli scambi.</li></ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organizzazione del meeting: agenda, inviti allo staff, ecc.</li><li>2. Tenere l'incontro</li><li>3. Preparare il report per poter tenere di conto di cambiamenti o miglioramenti per il prossimo meeting</li></ol>

# F) Metodi di gestione e trasferimento delle conoscenze

## 1. Formazione per Youth Leader

Il lavoro giovanile richiede un sacco di esperienza accompagnata da un ampio raggio di soft skills in vari contesti. Per essere in grado di lavorare con i giovani, sia i senior che i junior devono essere in grado di occuparsi di diversi gruppi di giovani per identificare efficacemente e incontrare i loro bisogni. I Senior organizzano formazioni per i Junior concentrandosi sulla facilitazione formativa, la gestione di eventi, e le soft skills richieste per il futuro lavoro con i giovani.

Anche se i senior sono i fornitori principali di conoscenze in questo scenario, e i junior sono i riceventi, permette ai senior di imparare dagli apprendisti. Eventualmente i junior saranno parte o più vicini all'età dei giovani, e possono fornire preziose conoscenze e raccomandazioni/input che la formazione potrebbe richiedere basate sui loro stessi bisogni e le loro stesse esperienze.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trasferimento e gestione delle conoscenze efficiente</li><li>• Imparare in pacchetti di lavoro</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>***</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'organizzazione organizza la formazione dei junior nel campo del lavoro giovanile</li><li>• I tutor della formazione sono operatori giovanili dell'organizzazione (senior)</li><li>• I partecipanti del training sono persone giovane attive nell'organizzazione come target group o come volontari (junior)</li><li>• La formazione è parte dello stesso lavoro (giovanile)</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trainers: Qualified youth and social workers within organization</li><li>• Tutor: operatori giovanili/sociali qualificati all'interno dell'organizzazione</li><li>• Partecipanti: membri junior dello staff (nuovi)</li></ul>
<b>Setting (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 settimana (5 giorni) ogni 2 anni</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Membri senior dello staff disponibili a preparare e condurre la formazione</li><li>• Tempo dedicato per formazioni regolari</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Documentazione per l'organizzazione (Senior)</li><li>• Manuale sulla formazione per i partecipanti (Junior)</li></ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Multimedia</li></ul>

<b>Preparazione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizzazione della formazione (scopi, argomenti, metodi, agenda) in cooperazione con i giovani*</li><li>• Motivare i giovani a partecipare</li><li>• Organizzare la logistica (stanza per l'incontro, alloggio se necessario)</li></ul> <p>* L'argomento "dialogo fra generazioni" può essere incorporato nel training.</p>
<b>Implementazione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Durante la formazione, l'atteggiamento dei tutor è molto importante: Dovrei formare i giovani (junior) e io (senior) dovrei imparare dai giovani.</li><li>• Dialogo continuo, riflessioni e valutazioni fra tutor (senior) e partecipanti (junior).</li></ul>
<b>Altre fonti (online)</b>	<p>Sulle qualifiche dei volontari nell'ambito del lavoro giovanile in Germania: <i>Juleica-portal</i> (<a href="https://www.juleica.de/">https://www.juleica.de/</a>)</p>

## 2. Lavoro intensivo sulle pubbliche relazioni

A volte a lavoro, i colleghi che lavorano in team diversi non hanno la visione sul lavoro degli altri team. La ragione per questo è che quando questi team non hanno troppe task che si sovrappongono che potrebbero collegarli e offrire una piattaforma di scambio. Il distacco potrebbe portare ad un estraniamento sul posto di lavoro.

Per creare e mantenere delle relazioni lavorative trasparenti, ma anche incoraggiare più comprensione fra colleghi, è utile stabilire piattaforme per mostrare il lavoro di diversi dipartimenti e colleghi. Questo metodo permette sia ai junior che ai senior di avere una visione sull'importanza delle mansioni svolte, ma anche su come il networking e la visibilità pubblica siano cruciali per un'organizzazione.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementare la visibilità e la trasparenza del lavoro fra colleghi, per il pubblico, i giovani, Aumentare la visibilità e la trasparenza del lavoro fra colleghi, giovani, politici e sostenitori</li><li>• Riconoscere il lavoro e lo sforzo degli altri membri Promuovere il dialogo e la comprensione fra Junior e Senior</li><li>• Creare un'identità riconoscibile dell'organizzazione</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	<b>***</b>
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• E' necessario promuovere il proprio lavoro e quello dell'organizzazione</li><li>• Livello scarso di contatto fra diversi dipartimenti</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giovani, staff qualificato, politici, investitori, partner, ecc.</li></ul>
<b>Setting</b> (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presenza quotidiana sui social media, scambio attivo e intenso con i gruppi di giovani sul lavoro, articoli sui giornali</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Motivazione e tempo per le public relation di lavoro</li><li>• Includere report delle attività, che possono essere usati per la PR</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Esperti PR per le organizzazioni più grandi</li><li>• Attenzione e consapevolezza nel lavorare con il pubblico</li></ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Multimedia (PC, proiettore, ecc.)</li></ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. creare una strategia PR e seguire questa strategia</li><li>2. stabilire buoni contatti con i giornali</li><li>3. Preparare i propri canali social e il sito da far usare a Junior e Senior</li><li>4. aggiornare questi canali regolarmente</li><li>5. Discutere in gruppi di lavoro con Junior e Senior eventuali argomenti, attività, ecc.</li></ol>
<b>Implementazione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• aggiornamenti giornalieri/settimanali dello staff qualificato</li><li>• sviluppare un sistema di resoconti per gli operatori giovanili collegato al dipartimento PR per facilitare gli aggiornamenti regolari sulle attività</li></ul>

### 3. Incontri di convivialità

#### **Far sentire gli impiegati al loro agio nel posto di lavoro è cruciale.**

Molto spesso, diverse percezioni da diverse generazioni a lavoro possono causare estraniamento e malessere, per questo è necessario creare uno spazio per superare il potenziale stigma e lavorare sulle differenze. Organizzare incontri di convivialità su base regolare permette ad entrambi i junior e senior di raccogliere e scambiare informalmente le loro mansioni giornaliere in un ambiente più rilassato (es. pause caffè condivise, pranzi, ecc). Questo metodo semplifica il trasferimento delle conoscenze, ma abbatte anche le barriere di comunicazione rimuovendo l'approccio a volte troppo ufficiale e rafforzando lo spirito di squadra nell'organizzazione.

<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sviluppo del team</li><li>• Scambio di conoscenze in un ambiente informale</li><li>• Condividere risorse</li><li>• Conoscere meglio i colleghi</li></ul>
<b>Livello di impegno</b> (da * basso a ***** alto)	*
<b>Applicabile a (situazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quotidianamente sotto forma di pausa caffè</li><li>• Una volta al mese in forma di pranzo retribuito</li></ul>
<b>Staff necessario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Junior e Senior (stesso team o intera organizzazione)</li></ul>
<b>Setting (Durata, frequenza, tempo, materiali, ecc)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ambiente informale (circa 2 ore)</li><li>• Frequenza basata sul bisogno</li><li>• Richiesta prenotazione e registrazione se gestito come evento mensile</li><li>• Piattaforma per la documentazione (organizzatore)</li></ul>
<b>Condizioni generali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atmosfera rilassata</li><li>• Risorse per non intaccare le operazioni giornaliere</li></ul>
<b>Requisiti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• una stanza abbastanza grande per il gruppo inclusi tavoli e sedie</li><li>• una buona organizzazione del programma</li><li>• comunicazione regolare con lo staff per identificare i bisogni dell'incontro</li></ul>
<b>Equipaggiamento tecnico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Piattaforma a scelta per la documentazione</li></ul>
<b>Preparazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Programmazione efficiente di una data adatta a tutti i membri dello staff (una data e un'ora fissi sono risultati d'aiuto)</li><li>2. Un documento condiviso (accessibile da tutti) per raccogliere gli argomenti di discussione</li></ol>
<b>Implementazione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organizzare l'incontro (orario, posto)</li><li>2. Mandare gli inviti</li><li>3. Revisione regolare del setting (data e ora, ecc) a causa dei cambi nei team (pensionamenti, nuove assunzioni, ecc.)</li><li>4. Documentazione e resoconto degli argomenti discussi</li></ol>

## F) Conclusione

L'apprendimento intergenerazionale può essere impegnativo a momenti a causa delle molte differenze che le generazioni portano sul posto di lavoro.

Per affrontare queste sfide, le organizzazioni da sei nazioni hanno deciso di aiutare a contrastare queste problematiche attraverso una partnership strategica finanziata da Erasmus+ Youth, con il progetto BRIDGE (**B**reaching **R**eservation and **I**mproving **D**ialogue through **G**enerational **E**xchange)..

Lo scambio intergenerazionale di conoscenze può beneficiare sia gli individui che l'organizzazione. Combinando le competenze degli impiegati di diverse generazioni nella stessa industria, sono più capaci di accrescere le loro competenze e diventare più competitivi. Il processo di apprendimento da diverse generazioni fornisce alle organizzazioni nuove prospettive su varie questioni e aiuta loro a guadagnare un vantaggio competitivo.

Questo manuale è una collezione di vari metodi di trasferimento e gestione delle conoscenze forniti dagli operatori giovanili di diverse generazione. Feedback sui metodi, e anche raccomandazioni per migliorare sono stati forniti da enti esterni che hanno contribuito alla finalizzazione di successo del manuale.

**Avete esaminato l'abilità della vostra organizzazione di raccogliere la saggezza di tutte le generazioni?**

Se la risposta è no, considerate di implementare i metodi descritti in questo manuale per creare un ambiente di lavoro che supporta l'apprendimento costante!

**Comincia tutto con la comunicazione, il lavoro di squadra e apprezzandosi a vicenda.**

## Note legali

### *Editore:*

ÖJAB

Österreichische JungArbeiterBewegung (Austrian Young Workers Movement)

Mittelgasse 16

A-1060 Vienna, AUSTRIA

[www.oejab.at](http://www.oejab.at)

### *Contributo editoriale:*

BRIDGE-Partners

### *Partner del progetto:*

IB / Germany (Leader of the project), Contact: [Sterenn.Coudray@ib.de](mailto:Sterenn.Coudray@ib.de)

Activa Foundation / Sweden, Contact: [info@activa.se](mailto:info@activa.se)

Gio.Net / Italy, Contact: [F.Cesaroni@cooss.marche.it](mailto:F.Cesaroni@cooss.marche.it)

Moissons Nouvelles / France, Contact: [Daniel.Dose@moissonsnouvelles.fr](mailto:Daniel.Dose@moissonsnouvelles.fr)

ÖJAB / Austria, Contact: [europe@oejab.at](mailto:europe@oejab.at)

YES Forum / Germany, Contact: [Annett.Wiedermann@yes-forum.eu](mailto:Annett.Wiedermann@yes-forum.eu)

### *Visita il nostro sito BRIDGE per ottenere ulteriori informazioni, download:*

[www.bridge-erasmus.eu](http://www.bridge-erasmus.eu)

### *Riferimenti ai nostri documenti:*

BRIDGE – Preface & Introduction

Building Bridges – Potentials & Tools (Framework concept)

Crossing Bridges – Transfer & Anchor

(Handbook) Bridging the Gap – Policy Brief

### *Data di pubblicazione:* Marzo 2023

Pictures: AdobeStock, iStock · Design: Claudia Ochsenbauer

.....  
**Disclaimer:**

“Questo progetto è stato finanziato con il supporto della Commissione Europea. I contenuti di questo manuale riflettono solamente la visione dell'autore e la Commissione non può essere ritenuta responsabile di ogni uso che può essere fatto delle informazioni qui contenute.”