



Co-funded by
the European U



Setul de instrumente de abordare dialogică/ Rezultatele proiectului 3

Scop:

Să ofere instrumente și metodologii pentru îmbunătățirea muncii în echipa integrată, multi-profesională și centrată pe oameni la nivel instituțional, organizațional și profesional.

Descriere:

Pornind de la elementele care au apărut în rezultatele proiectului 1 și 2 privind Grupul de Guvernare și tutori, rezultatul proiectului 3 se va concentra pe instrumente esențiale pentru determinarea acestor actori în implementarea proceselor dialogice în diferite contexte.

CUPRINS

1. INTRODUCERE
2. DESPRE DIALOGURI
3. DIALOGURI TIMPURI ȘI NEURONI ÎN OGLINDĂ



Co-funded by
the European U



4. PROBLEME ȘI LUME COMPLEXĂ
5. ABORDAREA DIALOGICĂ PENTRU DEZVOLTAREA MUNCII ORGANIZAȚIONALE ȘI A LEADERSHIPULUI
6. GRUPUL DE GUVERNARE PENTRU SPRIJINIREA MODELELOR DIALOGICE DE ACȚIUNE (PR1)
7. COMPETENȚELE TUTORELUI DIALOGIC (PR2)
8. INSTRUMENTE PENTRU TUTORE ȘI GRUP DE GUVERNARE

REFERINȚE

1. Introducere



În acest document, oferim o sumarizare a bordării dialogice în serviciile de asistență socială și procesele de dezvoltare organizațională. Documentul cuprinde o prezentare concisă a literaturii și o scurtă introducere a unor instrumente practice de dialog care pot fi folosite ca exemple de muncă dialogică.

Contextul proiectului este descris astfel în acordul de finanțare:

„Organizațiile și autoritățile publice sunt provocate să fie incluzive, inovatoare și reflexive într-un context de transformări fără precedent și de interdependență internațională în creștere, care necesită o cooperare consolidată între diferitele sectoare ale societății. Perspectivile și experiențele emergente demonstrează că pentru a aborda aceste provocări este necesar ca profesioniștii și abilitățile lor să lucreze în moduri integrate și multidisciplinare în centrul proceselor de schimbare. Proiectul se confruntă cu aceste sarcini și conceptualizează formarea ca un element esențial al schimbării sociale prin consolidarea muncii în echipă, a relațiilor orizontale și a integrării. În special, proiectul Munca Dialogică răspunde provocărilor educaționale de aliniere a competențelor profesioniștilor din domeniul sănătății, din domeniul social și din educație la nevoile și așteptările complexe în evoluție în societățile în schimbare, oferind abilități profesioniștilor printr-o metodă de lucru orientată spre dialog în rețea care încă lipsește din programa de formare a profesioniștilor care lucrează astăzi. ”

Cuvântul „dialog” este foarte des folosit în zilele noastre când înțelegem nevoia de colaborare și strategiile de conducere se schimbă către o cultură mai comunicativă și de schimb. La origine termenul de dialog provine din cuvântul grecesc διάλογος (dialogos: conversație), rădăcinile cuvântului sunt διά (dia: prin) și λόγος (logos: prin vorbire, rațiune). Prin urmare, sensul original al cuvântului „dialog” este vorbirea alternativă între două sau mai multe persoane. Latina a preluat cuvântul ca *dialogus*.

În orice caz, comunicarea este văzută în strategiile organizaționale de foarte multe ori ca o fază care își are locul într-o anumită parte a procesului. În acest proiect, mentalitatea se bazează pe ideea că comunicarea, colaborarea și dialogurile sunt cele mai importante metode în



implementarea și atingerea obiectivelor, având grijă de cultura și bunăstarea muncii și de răspunsurile la provocările prezente și viitoare.

2. Despre dialoguri

Abordarea dialogică este un mod de a gândi împreună cu alți oameni pentru a găsi noi soluții și posibilități de a acționa în situații îngrijorătoare, procese de dezvoltare, probleme complexe. Abordarea dialogică este o modalitate de a gestiona împreună aceste situații deschise. Dialogurile de anticipare înseamnă concentrarea procesului către un viitor sau o situație în care grijile s-au redus sau au dispărut. O altă metodă de muncă dialogică, dialogurile deschise, care au fost dezvoltate pentru serviciile de sănătate mentală (tot în Finlanda), se bazează pe același proces, dar diferențele vin din formarea de bază. Dialogurile de anticipare au o structură, iar facilitatorul se ocupă de derularea procesului. Dialogurile deschise nu au acest tip de structură dar se bazează pe reflecție. Există multe asemănări între ele și ambele se bazează pe crearea de rețele, ceea ce înseamnă crearea unei rețele de sprijin care constă nu numai din profesioniști din sectoare diferite ci și din cei care sprijină persoanele pe care clientul sau proprietarul procesului dorește să îi invite. Rețeaua ar trebui să garanteze modul polifonic de lucru.

Dialogul înseamnă un mod de a comunica. Într-un sens mai larg, a fi dialogic reprezintă o viziune asupra lumii cu mai multe voci și înțelegerea modului în care gândim și suntem în relație cu ceilalți oameni. În dialog se evocă puncte de vedere diferite și se caută noi opțiuni. Participanții la dialog își cresc înțelegerea despre ei înșiși și despre ceilalți în dialog. Dialogul pune accent pe ascultarea reciprocă, în care oamenii pot înțelege părerile celorlalți și se ascultă între ei, datorită naturii alternante a luării cuvântului.

Principiile centrale ale dialogului sunt:



- De a fi auzit
- De a avea încredere în cealaltă persoană
- De a forma o experiență de speranță
- De a crea încredere
- De a avea toleranță la incertitudine
- De a avea curiozitate față de celălalt

(Institutul Național de Sănătate și Asistență social, 2022)

Abordarea dialogică nu este un instrument sau o metodă pe care să o putem „lua de la raft” atunci când vrem să testăm ceva nou sau când provocările dificile ne obligă să cooperăm. Nu este doar o solicitare de a gândi și de a acționa dialogic, ci și polifonic, ceea ce înseamnă a gândi dinamic în ceea ce privește *anticiparea răspunsurilor la acțiunile noastre*, precum și a gândi în termeni de *anticipare a răspunsurilor altor persoane* (Shotter, 2008, 520).

Gândirea orientată polifonic ne cere să reducem din propriile atitudini pentru a facilita dialogurile:

„Dialogul, pe de altă parte, este o conversație în care participanții construiesc pe contribuțiile celorlalți. Într-un dialog, participanții sunt dispuși să renunțe la ideile lor presabile și să asculte contribuția celorlalți și, astfel, să fie deschiși către idei generate în urma interacțiunii comune care altfel ar fi trecut neobservată. Cu alte cuvinte, opinia personală nu este definitivă, ci un pas către rezultatul final. Scopul dialogului este de a obține o nouă perspectivă, o nouă înțelegere a unor probleme. Cu toate acestea, nu se caută un consens ci aprecierea modului de gândire a celorlalți. Astfel, secretul dialogului este că nimeni nu va ști unde duce. Prin urmare, medolele dialogice sunt ideale pentru a acționa într-un mod corespunzător diferit.”

(Eriksson & Arnkil, 2009, 36)



Când sunt create situații și spații dialogice, e posibil să apară o forță și o capacitate comună de muncă și de a crea lucruri împreună, iar acest flux liber de cercetare și sens să permită apariția noilor posibilități. Această capacitate există în fiecare comunitate, dar în majoritatea organizațiilor este într-o formă latentă, iar dialogul nu îi permite să fie trezită (Isaacs, 1992, 25-26).

A fi într-un dialog nu înseamnă doar a gândi împreună ci și a aduce lucrurile împreună. Atitudinea polifonică presupune și respectarea alterității. Foarte des vedem alți oameni și îi comparăm cu noi înșine, îi apreciem sau îi respingem pe această bază și definim lumea și elementele ei închizându-le în cercul propriu de înțelegere. Emmanuel Levinas folosește termenii de *Același* și *Totalitate* pentru a descrie această atitudine (Levinas, 2012, 33-40). Confruntarea cu o altă persoană creează și o responsabilitate între oameni. Când o altă persoană ne invită prin discuții sau cu alte expresii, așteaptă un răspuns. Nu există nimic mai rău decât lipsa unui răspuns (Bakhtin, 1984, 127). Acceptând invitația cu răspunsul nostru, recunoaștem și existența unei alte persoane. Aceasta înseamnă respectarea alterității.

Prin practicarea unei abordări dialogice putem învăța cum să ajutăm forța de muncă să gestioneze mai bine situațiile de urgență.

3. Dialogurile timpurii și neuronii în oglindă

În pregătirea abordării și instrumentelor dialogice, intrăm întotdeauna într-un moment în care participanții își dau seama de esența acesteia. Este verbalizat foarte clar și simplu: „Trebuie să învăț să ascult.” Acesta este un moment interesant pentru participanți și formator. Această realizare include o mulțime de informații despre atingerea unui subiect foarte personal. Este, de asemenea, atingerea unei abilități pe care o avem cu toții dar am uitat-o sau ne-am îndepărtat de ea.



Aceasta face referire la experiențele primordiale ale vieții, ale sinelui nostru dialogic. Ne dezvoltăm în relație cu alte persoane încă de la început - și chiar înainte de nașterea noastră - și aceasta continuă până la moartea noastră. În acest sens, nu ne-am născut individual și nu putem exista singuri.

Majoritatea părinților și îngrijitorilor au trăit experiența completării între ei și bebelușii lor în primele luni de viață, o experiență caracterizată de împlinire reciprocă și urmărire a gesturilor și expresiilor. Chiar și în primele săptămâni după naștere, mama și copilul pot realiza o astfel de coordonare a expresiilor și mișcărilor (Braten, 2009, 190). În primele relații interumane și în următoarele, învățăm cu ajutorul neuronilor în oglindă. Starea intersubiectivă comună centrată pe noi, care este oglindită de mecanismele de oglindire, este esențială pentru ca nou-născuții și sugarii să se atașeze de lumea socială, dar în timp are o semnificație mai puternică, atunci când oferă sinelui capacitatea de a se identifica și de a se diferenția simultan de ceilalți (Gallese, 2011, 1-9).

Înțelegerea acestei esențe umane de bază oferă o posibilitate mai bună de a introduce și alte elemente de bază ale abordării dialogice: respectarea alterității, interesul față de gândirea celorlalți și învățarea receptivității. Sau învățarea faptului că o altă ființă umană dorește să vorbească doar despre sine. De fapt, în acest moment am putea vorbi despre „poarta către teoria dialogurilor”.

4. Probleme și lume complexă

Prin globalizare, digitalizare, schimbarea sau dispariția granițelor, schimbările culturale și economia partajată, problemele au devenit mai complexe și mai ambigue. Acestea sunt uneori chiar greu de definit. Abordarea logico-rațională tradițională are probleme atunci când lucrurile sunt neclare și nu întotdeauna controlabile și măsurabile.

Guvernul finlandez a descris situația complexă astfel:



„Într-un mediu din ce în ce mai complex, cu probleme, lucrurile trebuie abordate mai mult ca fenomene decât ca sarcini bine definite. Această abordare provoacă organizarea tradițională ierarhică și necesită o organizare dinamică în jurul fenomenului. Fenomenele complexe nu recunosc granițele administrative, dar cauzele și mecanismele lor necesită o abordare mai cuprinzătoare. Acest lucru necesită o cultură interadministrativă puternică a cooperării dincolo de granițele organizaționale (Valtioneuvosto, 2019). ”

Atunci când situațiile problematice sunt complexe și dificil de definit, ele pot fi numite „probleme dificile”. Problemele cu limite clare și descriptive pot fi numite „probleme îmblânzite”. Aceasta nu înseamnă că sunt ușoare.

Jeff Conklin descrie problemele dificile astfel:

1. Poți înțelege o problemă dificilă doar prin familiarizarea cu contextul
2. Nu există un început sau un sfârșit distinct pentru o problemă dificilă. Puteți urmări o soluție suficient de bună doar în baza resurselor.
3. Soluțiile pentru probleme dificile nu sunt nici corecte nici greșite. Sunt doar mai bune sau mai rele.
4. Fiecare problemă dificilă este unică.
5. Fiecare soluție pentru o problemă dificilă funcționează unic pe o singură problemă.
6. Nu puteți defini setul de soluții pentru probleme dificile.

(Conklin, 2006)

Conform teoriei problemelor dificile, problemele îmblânzite sunt logice, algoritmice și tehnice. Trebuie doar să aveți suficiente informații pentru a le rezolva. Puteți folosi experiența anterioară pentru a le rezolva. Rezolvările parțiale sunt pregătite de experți în domeniu.

Natura problemelor dificile este complexă și ambiguă. Acestea sunt de multe ori situații unice, în care experiența anterioară nu este neapărat utilă. Nici soluțiile anterioare nu pot



fi folosite. S-ar putea ca problema dificilă să nu poată fi rezolvată deloc sau este atât de dificil de definit încât trebuie să vă mulțumiți cu situația pe care o puteți finaliza.

Într-o lume globală și complexă, problemele sunt din ce în ce mai dificile și nu sunt ajutate de modelul de gândire tradițională „bazat pe probleme”. Situațiile sunt fenomene complexe, ample. Chiar și gândirea sistemelor nu este suficientă dacă sistemele sunt descrise ca algoritmi care interacționează între ei.

Lucrând ca profesioniști, suntem pregătiți să diagnosticăm problemele, să proiectăm soluții și să le rezolvăm. În cazul problemelor împlânzite, putem îmbunătăți la nesfârșit logica, algoritmi și implementarea tehnică a soluției. Pentru a le rezolva, este bine să avem suficiente informații care să susțină luarea deciziilor, să folosim experiența și expertiza anterioară în alegeri. Dar dacă nu se găsește o soluție sau nu se ajunge la un acord? La nivel individual se poate discuta despre o îngrijorare.

Îngrijorarea este o experiență subiectivă care apare din lipsa de autoacțiune și din combinarea sprijinului necesar. Îngrijorarea nu poate fi transferată unei alte persoane. Pe baza informațiilor de contact, persoana cu îngrijorare va putea vorbi cu persoana care poate acționa. Cel mai bun rezultat se poate obține atunci când o persoană cu îngrijorare vorbește cu o persoană care poate ajuta.

Cu cât îngrijorarea este mai mare, cu atât este nevoie de mai mult dialog.

5. Abordarea dialogică pentru dezvoltarea muncii organizaționale și a leadership-ului

Abordarea problemelor complexe necesită holism și centrarea conceptelor de leadership, colaborare, cultură operațională, comunicare și rețea.



Esența cooperării este reprezentată de modalitatea de a gândi împreună. Conform definiției unui dialog, a gândi împreună necesită reflectarea propriei atitudini pentru ascultarea unei alte perspective. Experiența de a fi auzit este o condiție prealabilă pentru gândirea împreună. În timpul pregătirii dialogice, cursanții sunt instruiți să faciliteze situații care produc o astfel de experiență.

Comunicarea este o sarcină provocatoare. Credem că comunicăm atunci când oferim informații sau raportăm sau delegăm. De foarte multe ori comunicăm fără să ascultăm, deci interacțiunea este unidirecțională și relația subiect-obiect. Procesul de comunicare pare interactiv, dar mai trebuie să primească mesajul și recunoașterea experienței participantului. Comunicarea reciprocă este o relație de tip subiect-subiect.

Deoarece lumea la nivel global - și local – este instabilă, incertă, complexă și ambiguă nu există altă modalitate mai bună de a o înțelege și de a găsi soluții utile care să care să analizeze cazurile cu instrumente dialogice și modalități de lucru, pentru împărtășirea bunelor practici și competențe și pentru a face din abordarea învățării un principiu cheie de funcționare.

Pentru a avea succes, crearea de rețele și cooperarea bazată pe rețea necesită un leadership care să le susțină și să le permită, precum și o cultură administrativă bazată pe egalitate, incluziune, încredere, transparență și echitate. Cultura de lucru dialogică este și cultura de lucru a administrației și a managerilor. Leadership-ul dialogic se dezvoltă în timpul dialogurilor și a proceselor dialogice.

Un aspect al abordării dialogice este trecerea controlată între cunoaștere și necunoaștere sau staționarea la trecere. Este foarte ușor să ascuți o discuție despre un subiect pe care nu îl cunoști prea bine. În mod similar, este și mai relaxant pentru un vorbitor să vorbească despre un subiect din domeniul său de interes. În acel moment nu există încă un dialog. Dialogul începe atunci când participanții la conversație doresc să se asculte unii pe alții cu intenția de a-și schimba propria gândire. Un profesionist se poate plasa în mod conștient într-o poziție de necunoaștere de mai multe ori pe zi. Este important să stea suficient în acea poziție încât să recunoască dorința celeilalte persoane de a accepta idei diferite.



Profesionistul trebuie să fie sensibil la recunoașterea situației din care se poate progresa la nivelul următor al cunoștințelor.

6. Grupul de Guvernare pentru sprijinirea modelelor dialogice de acțiune (PR1)

Grupul de Guvernare este un grup de lucru care este responsabil de coordonarea implementării muncii dialogice și de monitorizare a progresului acesteia în organizație. Deciziile care se iau sunt rezultatul muncii dialogice în GG.

Odată ce a fost definit, primele sarcini sunt:

- Să primească instruire cu privire la munca dialogică, dacă este necesar
- Să implementeze schimbarea prin munca dialogică unde este necesar
- Să definească strategiile de comunicare în organizație cu privire la munca dialogică
- Să aleagă pe cine să formeze ca tutori
- Să sprijine tutorii în sarcinile lor
- Să monitorizeze și să extindă abordarea dialogică în organizație, după caz

Tom Arnkil (Arnkil, 2019, 37-50) a descris principiile co-formării spațiilor dialogice. Nu este gândit ca un model doar pentru GG ci și pentru toți ceilalți actori implicați. Astfel, menționează că sarcinile comune la nivel internațional sunt:

1. Amenajarea locului fizic pentru a-l face potrivit pentru dialog
2. Asigurarea unui timp adecvat și distribuirea acestuia într-o modalitate favorabilă grupului
3. Includerea persoanelor semnificative și sprijinirea lor în alăturarea la spațiul social
4. Încurajarea spațiului mental deschis pentru curiozitate și empatie



5. Păstrarea discursului dialogic împreună cu ceilalți în întâlniri și evitarea discursului autoritar

Primele acțiuni pentru GG au fost planificate în funcție de aceste sarcini. Trebuie să ne amintim că acesta este doar începutul procesului. De fiecare dată când GG se întâlnește, este necesar să se acționeze dialogic și să se formeze experiențe comune. Atunci se cunoaște mai bine ceea ce se susține și ce poate urma.

7. Competențele tutorelui dialogic (PR2)

Pe baza „Rezultatelor proiectului 2” pot fi determinate cinci competențe complementare pentru tutorele dialogic. Aceste competențe sunt descris în raportul PR2:

1. Inovație indusă
2. Solicitare clară
3. Colaborare
4. Învățare interactivă
5. Formare de cunoștințe

Tutorii dialogici vor fi instruiți în următoarele abilități:

1. Capacitatea de a utiliza instrumentul ‘Taking Up One’s Worries’ în pozițiile dialogice
2. Capacitatea de a utiliza gândirea de tip ‘Dialogical spaces’ în GG și alte întâlniri
3. Capacitatea de a utiliza tehnici de întâlnire dialogică
4. Capacitatea de a prezenta abordarea dialogică în cadrul evenimentelor

8. Instrumente pentru tutore și Grup de Guvernare



Dialogul de anticipare se referă la un mod de lucru și o metodă care a fost, de asemenea, denumită pecum reamintirea viitorului într-o manieră bună, a dialogului viitor și a consilierii în rețea sau a dialogului în rețea. Scopul dialogurilor de anticipare este clarificarea cooperării diferitelor părți, combinarea resurselor rețelei și extinderea posibilităților operaționale. Dialogurile de anticipare sunt o modalitate de a implementa întâlniri comune ale diferitelor rețele astfel încât participanții să găsească modalități de a-și coordona activitățile comune și să poată fi utilizate în activitatea psihosocială a clienților, precum și în activitatea de planificare și strategie.

Facilitatorii de rețea sunt folosiți pe scală largă pentru a sprijini o schimbare în cultura de funcționare a comunității. Nu este treaba lor să spună ce este bine sau rău în comunitate. Facilitatorii rețelei îi ajută pe membrii comunității să asculte gândurile celuilalt și să propună soluții pentru probleme în viitorul apropiat. Consultanții de rețea pot ajuta membrii comunității să vorbească despre propriile lor inițiative sau să ofere feedback într-un dialog. În acest proiect tutorele învață primii pași ai facilitării dialogului în rețea pentru a fi capabil să faciliteze cu ajutorul instrumentelor dialogice menționate în acest capitol.

Tutorii vor fi instruiți să folosească aceste instrumente de dialog de anticipare (sau moduri de lucru):

- Ascultarea dialogică
- Încurajarea discuțiilor prin formularea de întrebări adecvate
- Formularea de notițe dialogice în public
- Preluarea îngrijorărilor altora
- Instrumente de întâlnire dialogică
- Dialoguri privind bunele practici
- Discuții dialogice

Instrumentul dialogic care preia grijile cuiva înseamnă că un profesionist își exprimă propria preocupare cu, de exemplu, un client, un tutore sau un subordonat și solicită ajutor pentru a o atenua. Important este ca preocuparea să fie abordată respectând cealaltă



persoană, apreciind alte păreri într-o manieră politicoasă. Cooperarea (cu tutorele și cu toți participanții la proiect) și încrederea sunt construite, iar problemele sunt discutate cu respect, într-un mod deschis și curajos.

Instrumentul **Taking up one's worries** cuprinde 3 etape:

1. Incercați să preluați îngrijorarea abordând cazul cu întrebări: ce vă îngrijorează în situația copilului/adolescentului/angajatului? Ce se va întâmpla dacă nu abordați problema? Cât de îngrijorat sunteți?
2. Pregătiți întâlnirea cu ajutorul unui formular și a întrebărilor cuprinse în acesta: în opinia dumneavoastră, care sunt domeniile în care clienții sau colegii simt că primesc sprijin de la dumneavoastră? Există zone/situații pe care le-ați putea percepe amenințătoare? Care sunt resursele pe care ați reușit să le identificați și cum le-ați putea comunica? Ce ați putea face împreună și/sau separat pentru a îmbunătăți situația? Cum intenționați să vă preluați grijile și să vă exprimați dorința de a coopera? Anticipați ce se va întâmpla în timpul discuției. Anticipați posibilele rezultate ale discuției în viitorul apropiat. Care ar fi un cadru potrivit și un moment potrivit pentru a ne întâlni pentru a discuta problemele dificile?
3. Evaluează întâlnirea cu întrebări: cum ai abordat problema? Cum te-ai simțit înainte de a-ți exprima îngrijorarea? Cum te-ai simțit în timpul ei? Cum te-ai simțit după aceea? A fost așa cum ai anticipat sau a fost complet diferit? Ați fost surprinși? cum vedeți acum acțiunile de ajutorare a copilului/adolescentului/angajatului? Există motive de optimism? Există lucruri care încă vă îngrijorează? Ce aveți de gând să faceți pentru a vă diminua grijile?

Adesea, comunitățile speră să audă de la alții despre bunele lor practici. Bunele practici sunt aduse în gândirea comună permitând destinatarului să beneficieze de gândirea unui expert mai pregătit în discuții. Pentru aceste situații a fost elaborat un model de dialog de bune practici.

Dialogul de bune practici cuprinde următoarele faze:



1. Reprezentanții organizației oferă câteva minute pentru prezentarea modelelor de bună practică
2. După prezentare, tutorele solicită formarea grupurilor de discuții. Vor avea un timp alocat în care trebuie să formuleze o întrebare către prezentator. La finalul timpului alocat, fiecare grup va enunța întrebarea stabilită.
3. Reprezentantul va oferi un alt monolog grupului mare care include toate răspunsurile posibile.
4. Tutorele solicită formarea unor noi grupuri de discuții. În aceste sesiuni scurte participanții sunt întrebați „Cum ar putea organizația mea să folosească bunele practici prezentate pentru a-și îmbunătăți și adapta activitate?”
5. La finalul activității, dacă mai rămâne timp, acesta poate fi folosit pentru reflecție și împărtășire de idei.

În grupurile cu mai mulți participanți, tutorele poate organiza activitățile în formă circulară interioară și exterioară. În primul rând, participanții din grupul interior discută în timp ce participanții din grupul exterior ascultă. Apoi rolurile se schimbă de câteva ori înainte ca discuțiile împreună să aibă loc.

Acest tip de structură a activităților este potrivită atunci când tutorele organizează dialoguri de evaluare, audieri ale rezidenților sau discuții ulterioare. Trebuie folosite doar cuvinte relaționate situației.

Discuția dialogică de tip panel este potrivită pentru grupuri de 40 de participanți sau mai mulți.

1. Tutorele cere audienței să poarte un dialog cu participanții pe care îi percepe ca fiind cei mai apropiați despre ceea ce și-ar dori să audă discutând ceilalți participanți. În același timp, participanții declanșează dialogul împreună, stabilind cu ce temă vor începe.
2. Apoi tutorele le solicită participanților să le împărtășească celorlalți care sunt așteptările lor, într-o singură propoziție. Este recomandat ca aceste idei să fie notate.



3. Tutorele le cere participanților să înceapă discuția cu privire la subiectul ales de ei. Apoi se poate discuta despre ideile pe care și ceilalți ași doresc să le aducă în discuție.
4. După un timp tutorele solicită momente de reflecție, comentarii sau mai multe întrebări din partea publicului. Este indicat să ascultați cinci sau șase participanți înainte de a trece la următoarea etapă.
5. Puteți continua aceste activități.

REFERINȚE

- Arnkil, T. (2019). *Co-generating Dialogical Spaces: Challenges for Open and Anticipation Dialogues and Dialogical Practices in General*. International Journal of Collaborative-Dialogic Practices, 9(1). <https://ijcp.files.wordpress.com/2019/12/ijcp-issue-9-p.-37-50-arnkil-co-generating-dialogical-spaces-english.pdf>
- Bakhtin, M. (1984). *Problems of Dostoevsky's poetics*. University of Minnesota Press.
- Bråten, S. (2009). *Intersubjective Mirror in Infant Learning and Evolution of Speech*.
- Conklin, J. (2006). *Dialogue mapping: building shared understanding of wicked problems*. Wiley. <http://www.loc.gov/catdir/toc/ecip0513/2005013962.html>
- Eriksson, E., & Arnkil, T. E. (2009). *Taking up one's worries: A handbook on early dialogues*. National Institute for Health and Welfare. <https://www.julkari.fi/handle/10024/80315>
- Gallese, V. (2011). Intersubjectivity from the perspective of neuroscience. *Psychotherapy Magazine*, 30.
- Isaacs, W. N. (1993). Taking flight: Dialogue, collective thinking, and organizational learning. *Organizational Dynamics*, 22(2), 24–39. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(93\)90051-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(93)90051-2)
- Levinas, E. (2012). *Totality and Infinity. An Essay on Exteriority*. Duquesne University Press.
- National Institute of Health and Welfare. (2022). *Dialogiset toimintatavat*. <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/kehittyvat-kaytannot/dialogiset-toimintavat>
- Shotter, J. (2008). Dialogism and Polyphony in Organizing Theorizing in Organization Studies: Action Guiding Anticipations and the Continuous Creation of Novelty. *Organization Studies*, 29(4), 501–524. <https://doi.org/10.1177/0170840608088701>
- Valtioneuvoisto. (2019). *Verkostojohtamisen opas* (Issue 12).



Co-funded by
the European U



ALTE MATERIALE DE SPRIJIN:

Seikkula, J. & Arnkil, T.E (2006). *Dialogical Meetings in Social Networks*. Routledge

Bakhtin M. (1984). *Problems of Dostoevsky's poetics*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Shotter, J. (1993). *Conversational realities: Constructing life through language*. London: Sage.