



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



ELEMENTO COSTITUTIVO I: IDENTITÀ PROFESSIONALE DEL MENTORE

UNITÀ DIDATTICA V - ABILITÀ COMUNICATIVE E RELAZIONALI

La creazione di questa pubblicazione è stata co-finanziata dal programma di sovvenzioni Erasmus+ dell'Unione Europea nell'ambito della sovvenzione n. 626148-EPP-1-2020-2-PT- EPPKA3-PI-POLICY. Questa pubblicazione riflette solo il punto di vista dell'autore. Né la Commissione europea né l'agenzia nazionale di finanziamento del progetto sono responsabili del contenuto o di eventuali perdite o danni derivanti dall'uso di questa pubblicazione.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



© Copyright 2021 LOOP Consortium Questo documento non può essere copiato, riprodotto o modificato in tutto o in parte per qualsiasi scopo senza l'autorizzazione scritta del LOOP Consortium. Inoltre, è necessario citare chiaramente un riconoscimento degli autori del documento e tutte le parti applicabili dell'avviso di copyright.

Tutti i diritti riservati.

Questo documento può essere modificato senza preavviso.



Quest'opera è rilasciata sotto licenza [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



UNITÀ DIDATTICA V - ABILITÀ COMUNICATIVE E RELAZIONALI

INTRODUZIONE

Una **relazione di mentoring significativa** si basa sull'instaurazione e sul mantenimento di una conversazione di apprendimento professionale fruttuosa, di successo ed efficace che, a sua volta, ha come caratteristiche principali:



Figura 4 – Le tre caratteristiche principali di una conversazione di apprendimento professionale.

Questo è il motivo per cui **le capacità comunicative e relazionali**, sostenute anche da queste tre caratteristiche, sono identificate come una delle **competenze più rilevanti che un tutor insegnante dovrebbe avere e rafforzare** per garantire una relazione di mentoring efficace e di successo con i mentee degli insegnanti. Inoltre, conoscendo e comprendendo il valore di queste competenze, il tutor dell'insegnante sarà maggiormente in grado di dotare anche gli insegnanti mentee di queste competenze, consentendo loro di:

- Relazionarsi e interagire con gli studenti con assertività ed empatia
- Stabilire e mantenere relazioni e comunicazioni professionali e positive con i genitori e le famiglie degli studenti
- Cooperare, cooperare e co-imparare con altri insegnanti e professionisti del sistema educativo

Il potere di **una buona comunicazione** è in

ascoltare. In una conversazione con un allievo dell'insegnante, molte volte il mentore dell'insegnante pensa a cosa farebbe in una determinata situazione e inizia immediatamente a dare consigli. Molte volte, mentre l'altra persona sta parlando, non stiamo più ascoltando attivamente, perché stiamo preparando ciò che diremo in risposta. Ma **il vero ascolto** richiede che ascoltiamo **fino in fondo**, con **il desiderio di capire l'altro**.

Inoltre, in qualità di mentore di un insegnante, può essere molto facile voler semplicemente intervenire e risolvere i problemi dell'insegnante mentee per lui/lei. Tuttavia, il ruolo del mentore dell'insegnante è quello di guidare l'allievo dell'insegnante a pensare con la propria testa, seguendo una **tecnica di interrogazione** che favorisca l'auto-scoperta dell'allievo dell'insegnante. È fondamentale porre domande aperte per aiutare l'insegnante mentee a riflettere sulle sue esperienze e imparare dalla conversazione con il mentore dell'insegnante. Ancora una volta, quando fa domande, il mentore dell'insegnante deve prima ascoltare bene e cercare di **capire l'altra persona**. Essere un pari che fa domande dà al tutor dell'insegnante l'opportunità di: scoprire ulteriori fatti e informazioni sull'allievo dell'insegnante; confermare gli obiettivi, le aspirazioni e i bisogni dell'allievo





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



dell'insegnante; esplorare i sentimenti forti riguardo alle situazioni; definire i problemi e le possibili soluzioni e scoprire l'impegno dell'allievo dell'insegnante per la sua crescita.



Il feedback come strada a doppio senso è importante anche nella comunicazione, essendo importante essere in grado di ricevere e fornire feedback. Ancora una volta, l'ascolto efficace gioca un ruolo nella trasmissione e nella comprensione del feedback, per entrambe le parti nella conversazione.

OBIETTIVI

- Comprendere il valore dell'ascolto attivo e utilizzare tecniche per rafforzare questa capacità
- Essere in grado di utilizzare la tecnica dell'interrogazione per guidare, avere una conversazione e responsabilizzare gli insegnanti mentee
- Comprendere ed essere in grado di ricevere e trasmettere feedback

CONTENUTO

- Tecniche efficaci di ascolto e interrogazione applicate alla relazione di mentoring.
- Suggerimenti e strategie per fornire e ricevere feedback.

DURATA, ATTIVITA' E DINAMICHE

Tempo di lavoro stimato: 180m

Tempo di esecuzione per l'attività e dinamico:

Attività	Dinamico	Durata	Durata totale
1. Essere un ascoltatore attivo	1. Ascolta, pensa, chiedi	30 metri	90 metri
	2. Il gioco di ruolo in modo efficace conversazione	60 metri	
2. Abbracciare la padronanza del feedback	1. Essere donatori e ricevitori di feedback	30 metri	90 metri
	2. Fornire un feedback costruttivo	60 metri	
			180 metri

Attività 1: Essere un ascoltatore attivo | 90 Minuti

In questa attività, i tutor degli insegnanti avranno l'opportunità di ascoltare e approfondire le tecniche efficaci di ascolto e interrogazione e di applicare alcune delle idee chiave relative a questi argomenti, attraverso la preparazione, la presentazione e l'analisi del gioco di ruolo.

Il "gioco di ruolo" è una tecnica in cui i mentori degli insegnanti interpretano un ruolo specifico in un ambiente fittizio, per evidenziare/mostrare il modo più adatto di svolgere quel ruolo.

Dinamico 1- Ascolta, pensa, chiedi | 30 Minuti

- un. Il formatore introdurrà la teoria del Minor relativa all'ascolto efficace e all'interrogazione utilizzando come supporto il foglio di lavoro preparato per esso (vedi [Allegato 16](#)).



Dinamica 2 - Gioco di ruolo su una conversazione efficace | 60 minuti

- a. Identificare due volontari disposti a svolgere il ruolo di un mentore per insegnanti e di un allievo insegnante tra i mentori degli insegnanti
- b. I volontari avranno 15 minuti per preparare uno scenario di una sessione di mentoring tra di loro.
- c. Durante questi 15 minuti, gli altri elementi del gruppo dovrebbero discutere in piccoli gruppi di 4-5 elementi la presentazione fatta dal formatore e analizzare insieme la scheda di osservazione (vedi [allegato 17](#))
- d. Dopodiché, i volontari avranno 30 minuti per presentare il gioco di ruolo, mentre gli altri insegnanti mentori:
 - Prendere appunti relativi alla presentazione seguendo la scheda di osservazione, giustificando il loro posizionamento in relazione ad essa
 - Interrompere la presentazione dei colleghi, ogni volta che ritengono che qualcosa potrebbe essere fatto in modo più adeguato. In questo caso, l'insegnante mentore sostituirà l'insegnante allievo per rappresentarlo.
- e. Al termine del role-playing il formatore effettuerà un debriefing dell'attività relativa a:
 - I sentimenti dei volontari durante lo svolgimento del loro ruolo
 - La percezione complessiva del gruppo ha riguardato la posizione degli insegnanti, dei mentori che hanno ascoltato e pensato e chiesto.

Attività 2: Abbracciare la padronanza del feedback | 90 Minuti

In questa attività, i mentori degli insegnanti avranno l'opportunità di conoscere e comprendere come i mentori degli insegnanti possono fornire un feedback utile per generare un cambiamento nel comportamento e nel processo decisionale degli insegnanti mentee.

Dopo una breve presentazione sugli aspetti chiave da considerare nel fornire feedback, il gruppo di tutor insegnanti avrà l'opportunità di simulare situazioni in cui un mentore docente fornirà un feedback seguendo le linee guida fornite.

Dinamico 1- Essere donatori e ricevitori di feedback | 30 Minuti

- un. Il formatore introdurrà la teoria relativa alla fornitura e al feedback utilizzando come supporto il foglio di lavoro preparato per esso (vedi [Allegato 18](#)).



Dinamica 2 - Fornire un feedback costruttivo | 60 minuti

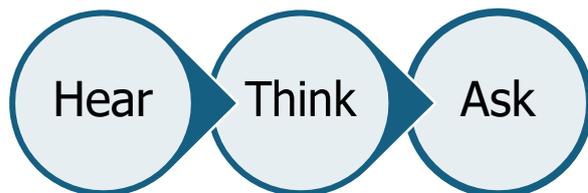
- a. Dividi il gruppo in piccoli gruppi di 3-4 elementi
- b. Ogni gruppo avrà a disposizione 30 minuti per preparare e fare una simulazione su "Come fornire un feedback costruttivo ed efficace" e discutere sentimenti e pensieri tra di loro a seguito della presentazione fatta dal formatore nella dinamica precedente
- c. Al termine della simulazione in piccoli gruppi, il formatore effettuerà un debriefing dell'attività relativa a: Vincoli e difficoltà nel fornire feedback costruttivi; Nuove idee su come fornire feedback costruttivi; Principali conclusioni dell'attività

ALLEGATI



Allegato 16 - Ascoltare, pensare, chiedere

Minor (2019) nel suo libro *We Got This* descrive l'ascolto in **tre fasi**.



La prima fase è proprio l'ascolto: l' **ascolto attento**.

Nella fase successiva, abbiamo un po' di tempo per pensare, **elaborare** ciò che abbiamo sentito e cercare di **capirlo**.

Poi facciamo domande **in base** a ciò che abbiamo **sentito**. L'ascolto si compone quindi di tre passaggi come si può vedere in figura.

Hear

LISTEN UP

- **PREPARARSI ALL'ASCOLTO** - L'ascolto efficace richiede preparazione. Metti da parte carte, libri e altri materiali che potrebbero distrarre. Assicurati che l'allievo dell'insegnante abbia tutta la tua attenzione.
- **PRESTA ATTENZIONE** - Dai al tuo allievo insegnante la tua totale attenzione.
- **DIMOSTRA CHE STAI ASCOLTANDO** - Soprattutto se vi incontrate al telefono, incoraggiate il vostro allievo insegnante a continuare con piccoli commenti verbali come "Suona bene", "Vai avanti" o anche "Uh huh".
- **RIFLETTI SU CIÒ CHE È STATO DETTO** - A volte i pregiudizi e le convinzioni personali possono distorcere ciò che sentiamo. Come ascoltatore, il tuo ruolo è quello di capire ciò che viene detto.

Think

REDUCE MISUNDERSTANDING

- **RIMANI APERTO A PUNTI DI VISTA DIVERSI** - Un buon mentore insegnante spesso impara dal suo allievo. Inoltre, i mentori degli insegnanti possono fungere da modelli per il comportamento degli altri non essendo troppo supponenti.
- **PENSA PRIMA DI PARLARE** - Se provi i tuoi pensieri e non ti sembrano giusti, non dirli.
- **PARLA** - Esprimi qualcosa quando non capisci qualcosa.
- **SII CHIARO** - Mantieni il tuo messaggio il più semplice possibile.
- **NON DARE PER SCONTATO** - A meno che tu non dica qualcosa, di solito non puoi essere del tutto sicuro che l'altra persona sappia cosa stai pensando o provando.



AS

EXPLORATORY QUESTIONS

- Quali sono gli aspetti più interessanti della vostra attività?
- Perché hai scelto questo per concentrarti?
- Cosa vuoi ottenere?
- Per cosa vuoi essere conosciuto?
- Qual è secondo te il problema?
- Cosa ti dice che la tua valutazione è corretta? Quali sono le percezioni degli altri questo problema?
- Quali ipotesi state facendo qui?
- Quali altre idee hai?
- Da quanto tempo questo problema esiste?
- Cosa hai imparato dalle esperienze passate che non ti aspettavi di imparare?
- Quali sono le ragioni alla base di un problema?
- Hai già provato a risolvere questo problema? Perché o perché no? Se sì, qual è stato il risultato?
- Quali scelte avete?
- Quali progressi avete fatto?
- Quali altre idee hai?
- Come stai usando le cose/idee di cui abbiamo parlato?
- Quali risultati stai cercando?

Ask

EMPOWERING QUESTIONS

- Quali sono le competenze che vuoi sviluppare?
- Quali strategie vengono in mente quando si guarda una situazione?
- Quali sono secondo lei le possibili soluzioni?
- Quali risultati stai cercando qui? Questi risultati sono ragionevoli date le circostanze?
- Quali risorse sono disponibili per aiutarti ad andare avanti?
- Da quali attori chiave hai bisogno di aiuto?
- Quali forze possono aiutarti e/o ostacolarti?
- Di quali altre informazioni hai bisogno per arrivare a una soluzione?
- Quali sono i pro e i contro di ogni soluzione?
- Qual è il primo passo che devi fare per ottenere il risultato che preferisci?
- Quali strategie alternative dovresti sviluppare?
- Come saprai di aver padroneggiato o migliorato con successo una competenza?
- Come applicherai la tua nuova abilità?

Allegato 17 – Role playing on effective conversation | Scheda di osservazione

Mentre osservi il gioco di ruolo presentato dai colleghi, prendi alcuni appunti relativi ai

The creation of this publication has been co-funded by the Erasmus+ grant programme of the European Union under grant no. 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. This publication reflects the views only of the author. Neither the European Commission nor the project's national funding agency are responsible for the content or liable for any losses or damage resulting of the use of this publication.



seguenti aspetti relativi alle prestazioni del tutor dell'insegnante durante la conversazione con l' allievo dell'insegnante:

FUOCO	CRITERI	NOTE E GIUSTIFICAZIONI
Sentire	Fino a che punto l'insegnante mentore è disposto ad ascoltare?	
	L'insegnante mentore ha pagato il Attenzione necessaria a ciò che l'allievo dell'insegnante stava dicendo?	
	Era chiaro all'allievo dell'insegnante che L'insegnante mentore lo stava ascoltando?	
	Era chiaro che l'insegnante mentore stava riflettendo su ciò che l'insegnante Mentee stava dicendo?	
Pensare	L'insegnante mentore è stato in grado di mostrare che lui/lei era aperto ad ascoltare l'allievo dell' insegnante?	
	L'insegnante mentore rivela di essere A suo agio nel parlare ogni volta che ha un dubbio?	
	L'insegnante mentore è stato chiaro nei suoi interventi?	
	Ci sono state situazioni in cui il Insegnante Mentore assume alcune interpretazioni?	
Domande esplorative	L'insegnante mentore ha fatto domande esplorative appropriate e adeguate?	
Domande potenzianti	L'insegnante mentore ha fatto domande appropriate e adeguate per responsabilizzare?	

Allegato 18 – Essere donatori e destinatari di feedback

Una delle strategie più apprezzate nella **scala di apprendimento professionale del mentore dell'insegnante** è che gli insegnanti imparino a **fornire un feedback utile all'allievo dell'insegnante**, una volta che il feedback è importante per:

- **Gli insegnanti mentee** identificano e acquisiscono le competenze e le conoscenze necessarie per una **carriera di successo**
- Il mentore dell'insegnante riconosce i punti **di forza dell'allievo dell'insegnante** e lo motiva a lavorare su **Aree di debolezza**
- **L'allieve dell'insegnante** avanza nella sua carriera.



Un feedback tempestivo e frequente contribuirà notevolmente a cementare il **rapporto insegnante-mentore-insegnante**, e sarà utile evitare che l'**allievo dell'insegnante si impantani nel** perseguire la strada sbagliata nella sua ricerca o nel suo sviluppo professionale. In quanto tale, un feedback efficace è **più di un semplice commento o reazione a un'azione**:



Il modo migliore per fornire un feedback per rafforzare il rapporto tra insegnante mentore e allievo e potenziare l'integrazione del feedback nel processo decisionale dell'allievo dell'insegnante è attraverso:



REFERENZE



- Alderman, M. K. (1990, settembre). *Motivazione per gli studenti a rischio. Leadership educativa*, 48, 27-29.
- Allen, D. W. (1967). *Microinsegnamento. Una descrizione*. San Francisco: Pressa dell'università di Stanford
- Azevedo, J. (2003). *Cartas aos directores das escolas*. Porto: Asa.
- Barnett, B. G. et al. 2004. *Pratica riflessiva: la pietra angolare per il miglioramento della scuola*. Hawker Brownlow Istruzione.
- Brueggeman, Amanda (2022). *Mentoring incentrato sullo studente. Mantenere gli studenti al centro della Apprendimento dei nuovi insegnanti*. California: Corwin.
- Campus Compact. (1994, marzo). *Manuale di risorse per i programmi di mentoring giovanile basati sul campus*. (Disponibile presso Campus Compact, P.O. Box 1975, Brown University, Providence, Rhode Island 02912, (401) 863-1119. Si prega di effettuare assegni intestati a "La Commissione per l'Istruzione degli Stati")
- Carrington, Jody (2019). *I bambini di questi tempi. Un piano d'azione per (ri)connetterci con coloro a cui insegniamo, guidiamo e amiamo*. Altona: FriesenPress.
- Coppock, M. L. (1995, aprile). *Mentoring di studenti ispanici a rischio nell'autostima, nella crescita accademica e nella consapevolezza della cittadinanza*. *Equità ed eccellenza nell'istruzione*, 28, 36-43.
- Cunha, P. O. (1996). *Ética e educação*. Lisbona: Universidade Católica.
- Dorrell, L. D. (1989, gennaio). *Gli studenti a rischio hanno bisogno del nostro impegno*. *Bollettino NASSP*, 73, 81-82.
- Dubois, D. L., & Neville, H. A. (1997). *Mentoring giovanile: Indagine sulle caratteristiche relazionali e sui benefici percepiti*. *Giornale di psicologia di comunità*, 25, 227-234.
- Goodson, I. (2001). *Conhecimento e vida profissional. Estudos sobre educação e mudança*. Porto: Porto Editora.
- Hadley, Wynton H., & Hadley, R. T. (1991, estate). *Strategie motivazionali per studenti a rischio*. *Educazione*, 111, 573-575.
- Olanda, S. H. (1996, estate). *PROGETTO 2000: Un modello di mentoring educativo e di supporto accademico per i ragazzi afroamericani dei centri urbani*. *Giornale di educazione dei*, 65, 315-321.
- Ion, G. & Brown, C. (2020). "Reti tra scuole per il miglioramento educativo: quali sono le pratiche più efficaci?". *Che cosa funziona nell'educazione?*, 19. Barcellona: Ivalua/Fundació Jaume Bofill.
- Isidori, E. 2003. *La formazione degli insegnanti principianti. Problemi e strategie*. Perugia:



Morlacchi Editore

Lieberman, A. (1994). *Lo sviluppo degli insegnanti: impegno e sfida* Em P. Grimmert e J. Neufeld (a cura di), *Sviluppo degli insegnanti e lotta per l'autenticità: crescita professionale e ristrutturazione nel contesto del cambiamento*. New York: Pressa dell'università degli insegnanti.

Maia, C. F. (2011). *Elementos de ética e deontologia professional* (3.9 ed.). Chaves: SNPL.

Minore. C. (2019). *Abbiamo ottenuto questo: equità, accesso e la volontà di essere chi i nostri studenti hanno bisogno che siamo*. Heinemann Educational Books: novembre 2018.

Nóvoa, A. (2009). *Para uma formação de professores construída dentro da profissão*. Revista Educación, 350, 203-218. Consultato nel 2022, 29 settembre, http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re350/re350_09por.pdf

OCSE (2018). "Responsive School Systems: Connecting Facilities, Sectors and Programmes for Student Success" (Sistemi scolastici reattivi: collegare strutture, settori e programmi per il successo degli studenti), *Analisi OCSE delle risorse scolastiche*. Parigi: OECD Publishing.

OCSE, Piattaforma Teachers Ready. *Caso di studio: Comunità di apprendimento professionale e reti di insegnanti master: costruire la responsabilità collettiva per la professione e per sostenere i nuovi insegnanti*. [[collegamento](#)]

Pedone, F. e Ferrara, G. (2014). *La formazione iniziale degli insegnanti attraverso la pratica del microteaching*. In *Rivista Italiana di Ricerca Educativa*, (13), 85-98.

Peterson, R. W. (1989, agosto). *Manuale dell'insegnante mentore [8 sezioni]*. Disponibile online: <http://www.gse.uci.edu/doehome/edresource/publications/mentorteacher/contents.html>

Portner, H. (2008). *Mentoring di nuovi insegnanti*. California: Pressa di Corwin.

Révai, Nóra (2020). "Che differenza fanno le reti per la conoscenza degli insegnanti? Revisione della letteratura e descrizioni dei casi". *Documenti di lavoro dell'OCSE sull'istruzione*, 215. Parigi: OECD Publishing.

Schulman, L. 2003. *Nessun insegnante drive-by*. Archivio della Fondazione Carnegie.

Seiça, A. B. (2003). *A docência como praxis ética e deontológica*. Um estudo empírico. Lisboa: Departamento de Educação Básica.

Sliwka, A. (2003). "Networking for Educational Innovation: A Comparative Analysis", in OCSE (Hrsg.), *Networks of Innovation - Towards New Models for Managing Schools and Systems*, pp. 49-65. Parigi: OECD Publishing.

Sparks, W. G. (1993, febbraio). *Promuovere l'autoresponsabilità e il processo decisionale con gli studenti a rischio*. *Giornale di educazione fisica e sviluppo ricreativo*, 62, 74-78.

Stone, Douglas in Sheila Heen (2014). *Grazie per il feedback: La scienza e l'arte di ricevere bene*



il feedback. Gruppo Pinguino.

Sweeney, Diane in Leanna Harris (2020). *La guida essenziale al coaching incentrato sullo studente: ciò che ogni allenatore K-12 e dirigente scolastico deve sapere*. Corwin.

Lo Stato dell'Istruzione (2019). *Quadro delle capacità di mentoring*. Stato di Victoria: Dipartimento dell'Istruzione e della Formazione.

Turner, S., & Scherman, A. (1996, Inverno). *Fratelli maggiori: impatto sui concetti e sui comportamenti di sé dei fratelli minori*. *Adolescenza*, 31, 875-881.

Consiglio scolastico della contea di Volusia. (1993). *Manuale di motivazione per giovani VIPS*. (Disponibile presso le scuole della contea di Volusia, P.O. Box 2410, Daytona Beach, Florida 32115-2410).

Referenze online

Allen, Brian e *etal* in Siguccs Mentor Guide. <https://www.educause.edu/-/media/files/wiki-import/2014infosecurityguide/mentoring-toolkit/siguccsmentorguidepdf> (consultato il 27 settembre 2022).

Laurea in Reti Professionali nell'Insegnamento. <https://www.teachingdegree.org/resources/professional-networking/> (consultato l'8 agosto 2022).

Ciliegia, Kendra (2020). Che cos'è il bias di negatività? Da <https://www.verywellmind.com/negative-bias-4589618> (consultato il 9 giugno 2022).

Progetto europeo . www.unigrowthminds.eu

García, Emma in Elaine Weiss (2019). *Le scuole statunitensi faticano ad assumere e trattenere gli insegnanti. Il secondo rapporto della serie "La tempesta perfetta nel mercato del lavoro degli insegnanti"*. 16. Aprile. <https://www.epi.org/publication/u-s-schools-struggle-to-hire-and-retain-teachers-the-second-report-in-the-perfect-storm-in-the-teacher-labor-market/> (consultato il 1° giugno 2022).

Mckinley Dianne in Le Importanza di Tutoraggio Nuovo Insegnanti. <https://incompassinged.com/2017/07/14/the-importance-of-mentoring-new-teachers/> (URL consultato l'8 giugno 2022)

A livello mondiale (Principi comuni europei per le competenze e le qualifiche degli insegnanti, 2010). <https://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/common-european-principles-competenze-e-qualifiche-degli-insegnanti> (consultato il 25 maggio 2021).

Comparativo rapporto (2021), Comparativo rapporto. https://empowering-teachers.eu/wp-content/uploads/2022/07/LOOP_WP1_D1.6-Comparative-Report_Final.pdf (URL consultato l'8



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



giugno 2022).

Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, 2020/C 193/04, 9 giugno 2020.

[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609\(04\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609(04)) (consultato il 9 giugno 2022).

INOVA+

INOVA + Innovation Services SA

 **Direção - Geral da
Administração Escolar**

Ministero dell'Istruzione e
della Scienza del
Portogallo

 REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF EDUCATION

Ministero dell'Istruzione,
Repubblica di
Slovenia

 ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Institouto Ekpedeftikis Politikis
(Istituto di politica educativa)



Casa do Professor

 INSTITUTO DE
EDUCAÇÃO
ULISBOA

Istituto di Educazione del
Università di Lisbona

 UNIVERSITAT DE VIC
UNIVERSITAT CENTRAL
DE CATALUNYA

 Univerza v Ljubljani

Università di Lubiana

 ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Università del Peloponneso

 idec

IDEC SA

 PetitPhilosophy

Associazione Petit Philosophy

 UNIVERSITÀ
LUM
Jean Monnet

Libera Università del
Mediterraneo Jean Monnet

Fundación Universitaria Balmes

LOOP

RESPONSABILIZZARE GLI INSEGNANTI A LIVELLO PERSONALE.

<https://empowering-teachers.eu/>

The creation of this publication has been co-funded by the Erasmus+ grant program of the European Union under grant no. 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. This publication reflects the views only of the author. Neither the European Commission nor the project's national funding agency are responsible for the content or liable for any losses or damage resulting of the use of this publication.