



**Coltiviamo
il cambiamento**
Il progetto
#Fuoricentro

the 1990s, the incidence of *S. pneumoniae* meningitis in children has increased in the United Kingdom [10].

There are a number of reasons why the incidence of meningitis due to *S. pneumoniae* may have increased in children in the United Kingdom. First, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in the United Kingdom [11]. Second, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Third, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Fourth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Fifth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Sixth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Seventh, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Eighth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Ninth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Tenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Eleventh, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Twelfth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Thirteenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Fourteenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Fifteenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Sixteenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Seventeenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Eighteenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Nineteenth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Twentieth, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Twenty-first, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Twenty-second, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12]. Twenty-third, the incidence of pneumococcal carriage in children has increased in other countries [12].

Coltiviamo il cambiamento

Il progetto #Fuoricentro

#FUORI
CENTRO



È con l'entusiasmo, la motivazione e l'impegno di molti soggetti pubblici e privati che la Fondazione Trentina per il Volontariato Sociale ha realizzato il Progetto “#Fuoricentro: coltiviamo le periferie”, creando con e per i bambini e i giovani, percorsi educativi che hanno esplorato e rafforzato i loro interessi e le loro competenze, contribuendo così a proiettarli in un futuro stimolante, creativo e sereno ma, soprattutto, dotato di senso. Il nostro assunto fondamentale è che con la diffusione di una cultura del volontariato rivolto alla persona e in particolar modo ai soggetti socialmente delicati, fragili e con l'impegno attivo e consapevole del mondo del volontariato che si valorizza la comunità si può dare vita e forma concreta a una comunità educante, che porta alla crescita culturale e sociale della persona, alla sua integrazione e alla realizzazione del suo potenziale nella società in cui vive e matura. Questa consapevolezza e questa convinzione si richiamano a un'idea del filosofo Spinoza, secondo il quale la libertà non è fare ciò che si vuole, ma realizzare chi siamo.

Questo di comunità educante è un concetto centrale, in un momento nel quale troppo spesso le famiglie si sentono sole e le scuole si sentono sovraccaricate di compiti non loro e per i quali non sempre dispongono delle competenze necessarie. In questo senso, è la comunità tutta – come trama di relazioni, come luogo nel quale si genera e si riproduce il capitale sociale – che deve e vuole farsi carico, anche attraverso sperimentazioni di innovazione educativa, di una crescita attenta ai bisogni, alle esigenze, al potenziale inespresso e anche ai disagi di ciascuno.

La Fondazione Trentina per il Volontariato sociale ha creduto e continua a credere nei principi, negli obiettivi e nei successi del progetto “#Fuoricentro: coltiviamo le periferie”, un progetto assai complesso ed esigente, dalle molteplici implicazioni organizzative, che ha portato risultati concreti e ha instaurato con le diverse Comunità rapporti costruttivi e fecondi, che ci piace immaginare duraturi nel tempo e capaci di attivare impatti positivi nei territori e così di avviare un cambiamento nelle relazioni interpersonali e nei rapporti sociali e fra le istituzioni.

Ci siamo sempre impegnati nella tessitura di trame di relazioni, convinti che un cambiamento orientato a “fare rete” sia oggi assolutamente necessario in ogni ambito del vivere civile

e costituisca un rinnovato modo di creare comunità per coltivare i rapporti, i buoni rapporti, fra le persone, in un'ottica di riproduzione e di trasmissione di saperi e di scambio di esperienze: rapporti che hanno una valenza generativa, ancor più in questo storico momento di ripresa dopo una mondiale emergenza sanitaria che ha costretto "l'umanità", purtroppo, a nuove solitudini e nuovi disagi.

La ripresa, ne siamo del tutto consapevoli, non potrà essere solo ripresa economica, ma anche sociale, civile ed etica. La pandemia ha infatti messo in evidenza, facendo da detonatore, fragilità latenti che hanno prodotto incertezze, fatiche esistenziali ed anche vere e proprie patologie.

In un momento in cui viviamo una cultura frammentata e dispersiva, emergono però fra i numerosi e diversi bisogni anche quello di sperimentare la bellezza e l'urgenza dell'incontro, del dialogo e della relazione.

Ecco, il progetto "#Fuoricentro: coltiviamo le periferie" promuove relazioni vere e mature, capaci di ascolto e reciprocità, un progetto che arricchisce in una alternanza tra sfera razionale e mondo affettivo, tra intelligenza e sensibilità, tra mente e cuore.

Una grande opportunità di crescita per la comunità tutta è stata offerta con l'esperienza di "#Fuoricentro: coltiviamo le periferie", sviluppando motivazione e autostima non solo nei singoli – giovani, ragazzi, adulti – ma anche nelle istituzioni, facilitando la capacità di intrecciare relazioni, e quindi di aprire una finestra per immaginare e costruire un futuro migliore per tutti.

Il progetto, sviluppando anche aspetti artistici (come la decorazione delle pensiline) ha voluto proprio indicare ai bambini e ai giovani la via della bellezza, il valore del senso estetico, oltre che del rispetto delle cose di tutti e del valore dei beni comuni, perché sensibilizzare al tema del bello, allenarsi al bello, favorisce immaginazione e creatività e una positività della quale si avverte un'esigenza pressante.

La Presidente
Fondazione Trentina per il Volontariato sociale
dott.ssa Donatella Turrina

Facilitare

p 6 La governance del progetto

Una governance dal basso: modelli sperimentali di cambiamento nei territori
Le 4 P del cambiamento

Valutare

p 14 Misurare l'impatto, comprendere il potenziale

Finalità e disegno complessivo della valutazione
Implementazione della valutazione:
come osservare il cambiamento
Lezioni apprese dalla valutazione:
come facilitare il cambiamento

Agire

p 20 Il coordinamento tra territori

Valsugana e Tesino
Val di Fassa
Paganella

Fissare

p 28 Connettere la scuola e il territorio

Comunità educanti: un'alleanza tra scuola e comunità
Azioni per una comunità educante

Comunicare

p 34 Al servizio della relazione

Questione di radice
Cambia il tempo ma noi no (?)
Rel-azione

Facilitare il cambiamento

La governance del progetto

A cura di Mirella Mauro

Csv Trentino, responsabile progetto #Fuoricentro

“Nessuno educa nessuno, nessuno si educa da solo,
gli uomini si educano insieme, con la mediazione del mondo”.

Paulo Freire

Una governance dal basso: modelli sperimentali di cambiamento nei territori

#FuoriCentro è una sperimentazione di un modello di cambiamento nelle reti territoriali per favorire processi di sviluppo locale per la creazione di servizi innovativi che mettano al centro la comunità.

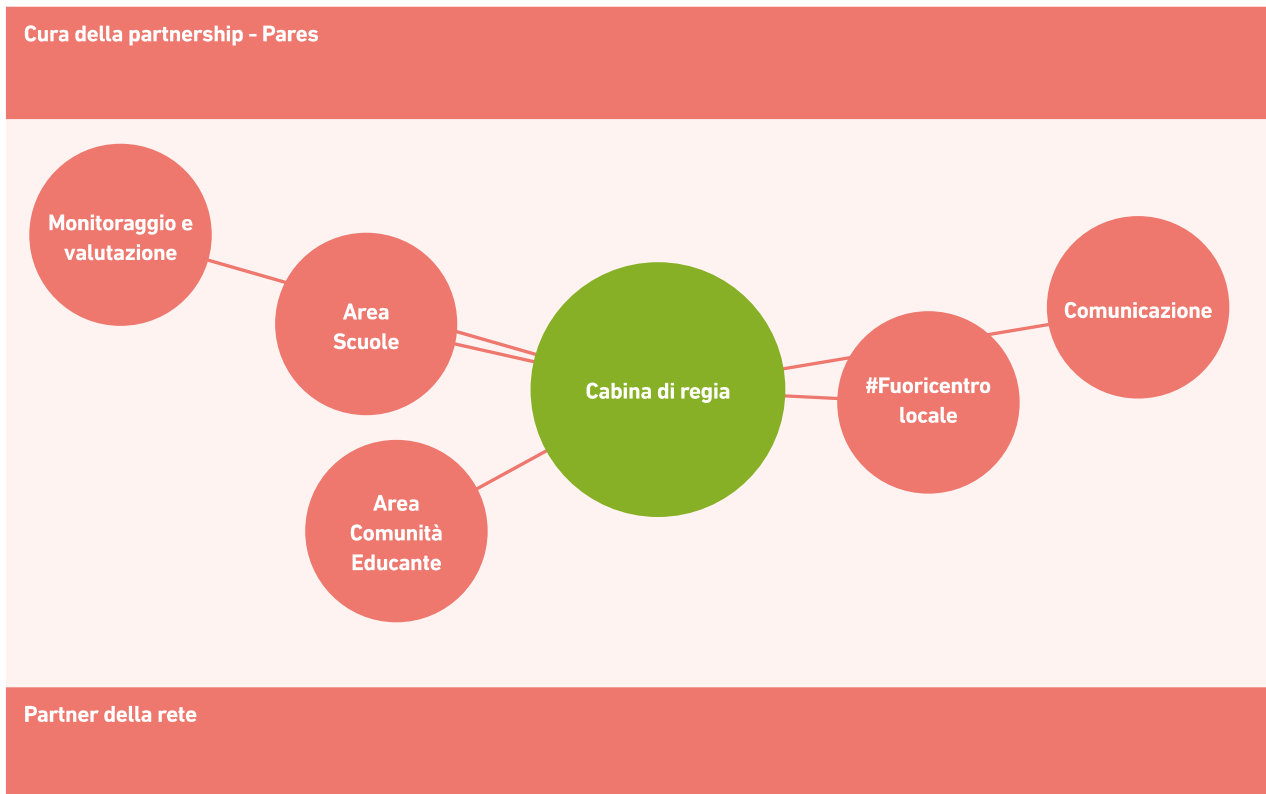
Si parla spesso di territori lenti, di periferie, di luoghi a rischio di isolamento. Ma spesso non ci si ferma a progettare con i territori per una proposta possibile che possa rigenerare luoghi in un presente in cui siamo sommersi di velocità, in cui dicono che chi è veloce vince e guadagna e chi è lento rimane indietro e perde.

“Guardare i luoghi significa averne cura, ricostruire attraverso la pietas, i beni pubblici, quei beni che appartengono a tutti e che sono insieme veicolo di identità, solidarietà e sviluppo.”
(Franco Cassano, il pensiero meridiano)

Per facilitare il cambiamento nei territori quel che conta è rigenerare quel che si incontra – i territori e chi li abita, partendo dal grande patrimonio che sono i ragazzi e le ragazze. Networks nuovi tra il “fuori” e il “centro” che si affermano in settori di policy in cui il potere è disperso tra diversi attori e dove i processi collaborativi sono necessari per produrre cambiamento.

Una importante linea di elaborazione nelle teorie sulla governance ha tratto spunto dall’osservazione che, dal punto di vista dell’originario concetto di “governance dall’alto”, il negoziato tra attori politici e sociali nella reti di policy o in nuove infrastrutture sociali, così come la delega di funzioni regolative a istituzioni di autogoverno locale o settoriale, è causa di una perdita di capacità direttiva a favore nuove forme di coordinamento diffuso e orizzontale tra il pubblico e il privato per la gestione di processi e progetti complessi di rete.

Una delle innovazioni di processo principali apportate all'interno del progetto #Fuoricentro è sicuramente rappresentata dalla **governance orizzontale** come da figura:



Il progetto #Fuoricentro, già nella fase di progettazione ha evidenziato come punto di forza quello di creare ponti verso i territori e sperimentare processi di coordinamento del progetto diffusi.

La coprogettazione è stata una delle metodologie che ha accompagnato i vari territori verso una transizione al cambiamento nella produzione di servizi educativi innovativi. La costruzione del processo di collaborazione del progetto nasce dagli obiettivi della cabina di regia, che è il cuore pulsante del progetto, l'energia che dà vita a tutti gli attori del progetto.

La Cabina di regia è composta da Fondazione Trentina per il Volontariato Sociale, soggetto responsabile di progetto; CSV - Non Profit Network con ruolo di coordinamento, PAT – Servizio Politiche Sociali, PAT – Dipartimento della Conoscenza, le coordinatrici territoriali delle tre Comunità di Valle coinvolte nel progetto, la cooperativa Incontra scs per la parte di comunicazione e la cooperativa Pares per le attività di cura della partnership.

La Cabina di regia definisce cornici di senso e operative, verifica e reindirizza gli obiettivi del progetto, assicura il rapporto con i promotori dei progetti (Provincia, FTVS, CSV),

definisce l'allocazione delle risorse economiche e territoriali, supervisiona e costruisce le governance del progetto con i territori, realizza incontri di microprogettazione con le coordinatrici locali, attiva strumenti di autovalutazione e di confronto con obiettivi di incremento della qualità del progetto, della scelta dei destinatari e della gestione del rischio per i progetti nati dagli incontri di microprogettazione.

La Cabina di regia nel corso del progetto ha attivato dispositivi e metodologie partecipative diverse per affrontare i problemi e per raggiungere gli obiettivi strategici.

#Fuoricentro locale: è un gruppo di lavoro flessibile che è composto dalla coordinatrice territoriale, dagli assessori alle politiche sociali, dai partner locali e trasversali, dal responsabile scuole e comunità educante e dai referenti politiche giovanili locali. È guidato dalle coordinatrici territoriali che preparano gli incontri territoriali e i momenti di lavoro (obiettivi, punti da trattare, persone da invitare, regia del momento e dei tempi, dare e prendere parola, inviti agli stakeholder per le attività locali), tengono traccia degli incontri della rete centrale e periferica del progetto (amministratori e stakeholder locali e centrali), monitorano l'utilizzo delle risorse disponibili e lo stato di avanzamento delle attività. Mantengono, raccordandosi con il responsabile di progetto, i rapporti con i dirigenti scolastici e i docenti referenti; curano l'ingaggio dei docenti referenti nelle azioni; orientano, rammentando ai partner gli ingaggi (tematizzando la questione) e sollecitano i partner nell'essere attivi nel progetto (come concordato). Coordinano le varie azioni di co-progettazione esistenti e mettono a sistema gli attori locali in un dialogo continuo. Sono, in estrema sintesi, "antenne" nel territorio.

Monitoraggio e Valutazione: è una funzione verticale dell'organigramma che parte dalla prima fase di progettazione del progetto e attraversa tutto il ciclo di gestione del progetto. Il gruppo di lavoro è composto dal responsabile valutazione (Pat Dipartimento della Conoscenza), responsabile rendicontazione economica e tecnica (FTVS), responsabili monitoraggio (fondazione DEMARCHI), responsabile impatto (Human Foundation) e dal responsabile di progetto, partecipa agli incontri della cabina di regia; gestisce i rapporti istituzionali con le scuole; co-costruisce strategie con gli esperti di monitoraggio; redige comunicazioni (report, relazioni, slide, memo) su valutazione e richiesta delle scuole; cura con la coordinatrice del progetto i rapporti con gli esperti di valutazione di impatto; verifica il lavoro di analisi ed elaborazione dati assicurati da Human Foundation.

Responsabile della Comunicazione: definisce la corporate e gli obiettivi di comunicazione, realizza la grafica

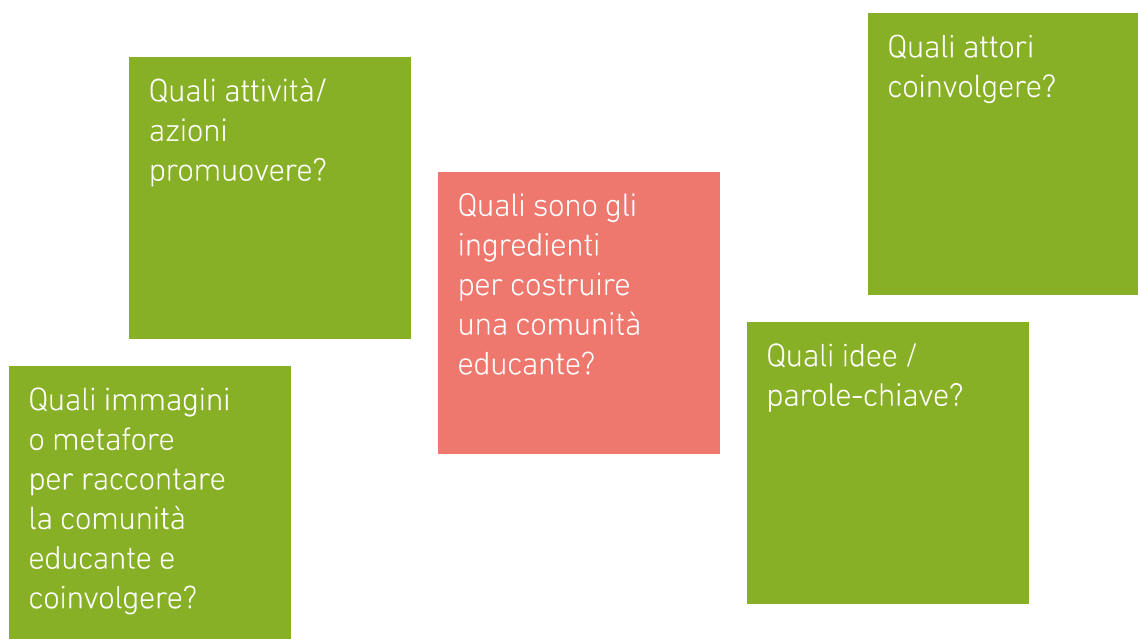
e la stampa dei prodotti di comunicazione, cura e detiene le foto del progetto, cura l'immagine generale, redige e pubblica i comunicati stampa, comunica attraverso i social e il blog, cura la rassegna stampa, mantiene i rapporti con Fondazione Con I Bambini per tutte le autorizzazioni e cura il coordinamento comunicativo all'interno della Cabina di Regia. Su richiesta dei coordinatori locali e dei partner, supporta nella comunicazione di eventi locali, piani editoriali degli strumenti partecipativi generati dal lavoro collettivo.

Cura della Partnership: (responsabile Pares società cooperativa) anima e organizza le sessioni di lavoro plenarie sui territori, anche facilitando i processi di estrazione di elementi utili per la redazione del Manifesto della Comunità educante e della Carta.

Di particolare rilevanza è stata la costruzione e sperimentazione di uno strumento pensato ad hoc per la costruzione di Comunità Educanti. Guizzo è una tecnica di partecipazione ideata da Marco Cau e Graziano Maino di Pares (percorsi di secondo welfare 2020) per sollecitare la partecipazione della comunità locale ad appropriarsi dei processi educativi.

La tecnica Guizzo è un brainstorming strutturato che è servita per proporre un momento di interazione sul tema, favorire l'interazione e lo scambio di idee fra i diversi attori locali presenti, e per produrre materiali utili ad alimentare l'ingaggio di attori locali nella realizzazione del progetto.

La domanda proposta agli interlocutori locali:



Area Comunità Educante: gruppo di lavoro composto da referente PAT servizi sociali, responsabile di progetto, coordinatori territoriali e gruppi locali e partner trasversali, facilitatori della cura della partnership, responsabile comunicazione e responsabile rendicontazione economica. Co-progetta le attività della Comunità educante con la responsabile di progetto, con la Responsabile della Comunità Educante, con le coordinatrici locali e con i partner, assicura il coordinamento delle attività di sviluppo della Comunità Educante, co-definisce la strategia per sviluppare la Comunità educante nei diversi territori, con la cabina di regia e con i gruppi locali supervisiona la redazione del vademecum della Comunità Educante, monitora l'utilizzo delle risorse disponibili e lo stato di avanzamento delle attività, redige relazioni sulla comunità educante, redige relazioni su territori, si interfaccia con la Comunicazione per definire metodi e strumenti per assicurare le forme di comunicazione adeguate, si coordina con i coordinatori territoriali sulle azioni da intraprendere per mantenere un aggiornamento costante delle azioni, progetta con le coordinatrici territoriali e i partner della comunità educante le azioni, co-organizza eventi della Comunità Educante nei tre territori, condivide il lavoro di animazione con gli amministratori locali e con le realtà locali, effettua un lavoro di Facilitazione con tutti gli altri partner sulla Comunità educante, Redazione delle schede delle esperienze per il vademecum.

Area scuole: assicura il coordinamento delle attività di sviluppo dell'area scuole nei singoli territori; monitora l'utilizzo delle risorse disponibili e lo stato di avanzamento delle attività; assicura - raccordandosi con il coordinatore dell'area scuola - i rapporti con gli attori della comunità; accompagna e sollecita l'assunzione di autonomia da parte dei partner.

Partner della rete: i partner di progetto hanno lavorato con dispositivi e tecniche di co-progettazione per costruire le azioni di progetto. tantissime le tecniche utilizzate di partecipazione da Opera, al Project Canvas, a incontri tematici con i ragazzi e le ragazze, interviste ai beneficiari. Tutto ciò con la cabina di regia del progetto, tantissime le sinergie create tra Terzo Settore e scuola sul tema dell'orientamento al futuro e ai progetti di vita dei ragazzi, il progetto Free style, la riqualificazione del campo da basket, il progetto delle Pensi-line con gli amministratori locali.

Le 4 P per facilitare il cambiamento di #Fuoricentro

La facilitazione del cambiamento in #Fuoricentro è partita dal tentativo di innovare i processi organizzativi e di rete puntando a mettere in pratica le quattro P del *Change Management* utilizzate dall'innovazione digitale ma che partono dalle intuizioni di John P. Kotter, *Leading Change*, Harvard Business Press, 2012, e possono essere utili punti su cui attivare metodologie e strumenti per favorire un cambiamento nella collaborazione.

Persone: l'aspetto più difficile e oneroso, provare a cambiare la cultura collaborativa delle persone coinvolte nel progetto. Significa innanzitutto mettere al centro i partner, le coordinatrici, i ragazzi, i docenti, le famiglie e le comunità coinvolte, in particolare attraverso le attività di cura della partnership e con l'attivazione della governance orizzontale. Le persone e le organizzazioni cambiano grazie a percorsi di definizione di scenari e di passi successivi, grazie ad un costante accompagnamento sia progettuale che relazionale, grazie alla creazione di relazioni di fiducia e di procedure chiare di coordinamento diffuso.

Processi: *Senza l'implementazione di nuovi processi, non ci può essere cambiamento.*

Il cuore del progetto #Fuoricentro è stato il lavoro di facilitazione di processi sia di collaborazione che di innovazione educativa e sociale.

L'obiettivo primario di #Fuoricentro è stato proprio quello di rivedere i processi di costruzione di reti formali e informali, il metodo della co-progettazione che parte dall'analisi degli scenari e del bisogno reale dei ragazzi e delle ragazze.

La definizione di ruoli e processi di innovazione del pubblico privato è stato uno dei temi centrali del processo di #Fuoricentro, provare a trasformare il ruolo degli Enti di Terzo Settore da fornitori di servizi educativi, sia del pubblico da committente, sia l'ente scuola come soggetto unico detentore dell'educazione di una comunità. Il processo di #Fuoricentro ha capovolto il paradigma e sia il pubblico che il privato si è ritrovato partner e "soggetto responsabile" dei servizi educativi progettati come il Bar Educatore, Pensi-Line, la riqualificazione del campo di basket, geografi in bicicletta.

Piattaforme tematiche: attivazione di percorsi per costruire identità sul tema dell'educazione, della rigenerazione

dei beni comuni, del prendersi cura del territorio e dei bambini e delle bambine conoscere la cultura e le tradizioni, dare attenzione ai bisogni del territori, come esplicitato nella Carta della Comunità Educante che è un grande lavoro collettivo realizzato dal progetto.

Fuoricentro è stato un aggregatore sul tema povertà educativa in Trentino generando focus e momenti ad hoc sia tra i partner, sia con la partecipazione a momenti di discussione e di programmazione. Si pensi agli incontri con i servizi territoriali dei piani di comunità, agli incontri nei collegi docenti e con i dirigenti scolastici grazie alla partnership con il Servizio Istruzione PAT, alla partecipazione ai vari festival dell'educazione e alla comunità delle buone pratiche di Fondazione con i Bambini.

Fuoricentro è una piattaforma che ha online e offline aggregato cittadini, amministratori ed educatori in maniera spontanea partendo dalla valorizzazione delle competenze di ciascuno. una delle piattaforme tematiche attivata dal progetto è stata quella delle parole legate all'attesa come chiave per educare declinate nel *Libro dell'attesa* prodotto da #Fuoricentro con il Mart per aiutare bambine e bambini (ma anche noi adulti) ad allenarsi ad attendere e a gestire creativamente i momenti di noia nei principali luoghi di attesa della comunità.

Place: identificare i luoghi dell'educazione, ripensando la geografia educativa in un'ottica di attivazione di comunità educanti e ai territori come attivatori di comunità educanti, ripensare ai territori lenti e all'educazione fuori dalla scuola e dai luoghi convenzionali.

Fuoricentro ha posizionato il "place" sulla micro comunità: si pensi all'area del Tesino area interna del Trentino e dei comuni della Valsugana dove è stato essenziale incontrare e progettare con la comunità per dare voce ai suoi abitanti che hanno tanto da dire sui luoghi dell'educazione; l'attenzione alla microcomunità ha permesso una partecipazione autentica che ha facilitato la riscoperta di identità e di tradizioni, si pensi ai luoghi delle fermate dell'autobus che sono diventati officine di arte e di declinazione dell'attesa come chiave per leggere la comunità.

Le reti di prossimità hanno rappresentato le potenzialità dell'attivazione di una comunità educante, ne è un esempio la costruzione di un Bar educante pensato per i ragazzi fragili, per l'inserimento lavorativo e per una "scuola" alternativa dove tutti si sentano inclusi.