

In formazione continua.

Temi e contenuti dei percorsi territoriali
Politiche Giovanili e Distretti famiglia.

Anno formativo 2019



In formazione continua
Temi e contenuti dei percorsi territoriali politiche giovanili e Distretti famiglia.
Anno formativo 2019

Provincia Autonoma di Trento

Agenzia per la famiglia, la natalità
e le politiche giovanili

Luciano Malfer

Via don G. Grazioli, 1 - 38122 Trento
Tel. 0461/ 494110 – Fax 0461/494111

agenziafamiglia@provincia.tn.it –
www.trentinofamiglia.it

A cura di: Alessandra Benacchio, Delia Belloni, Debora Nicoletto

Impaginazione a cura di: Benedetta Antonucci

Copertina a cura di: Lorenzo Degiampietro (Immagine designed by rawpixel.com/ Freepik)

Stampato dal Centro Duplicazioni della Provincia autonoma di Trento nel mese di Aprile 2020

INDICE

Premesse.....	Pag. 5
Introduzione.....	Pag. 6
La formazione: un impegno continuo – di Debora Nicoletto e Lara Deflorian.....	Pag. 7
People raising: AAA volontari cercasi.....	Pag. 8
Verba manent – tecniche per migliorare la comunicazione.....	Pag. 10
I fondamenti del fundraising I.....	Pag. 14
Elevator pitch.....	Pag. 16
Strumenti per la comunicazione efficace.....	Pag. 18
Public speaking.....	Pag. 21
Parlare in pubblico e leadership: tecniche, modalità e strumenti per essere efficaci, chiari e assertivi.....	Pag. 23
“Teatro forum”.....	Pag. 25
Motivazione e potenziamento del senso nel proprio lavoro.....	Pag. 28
Strumenti per la comunicazione efficace.....	Pag. 30
Strumenti per la comunicazione efficace.....	Pag. 32
Marketing culturale.....	Pag. 34
Comunicare un progetto culturale.....	Pag. 36
La nuova legge giovani.....	Pag. 40
Social media strategie.....	Pag. 42
Motivazione e intelligenza emotiva nei contesti di lavoro. Ulteriori strategie e strumenti per ben lavorare/ben vivere II.....	Pag. 44
I fondamentali del fundraising: raccolta fondi I.....	Pag. 46
Rigenerazione spazi.....	Pag. 48
I fondamentali del fundraising: raccolta fondi II.....	Pag. 50
Come attivare reti, gestirle e ampliarle.....	Pag. 52
Le politiche familiari in Trentino.....	Pag. 56
“Teatro forum”.....	Pag. 58
Elevator pitch.....	Pag. 61
Strumenti per la comunicazione efficace – avanzato.....	Pag. 64
Principi di base di contabilità e gestione associazionistica.....	Pag. 65
Come attivare reti, gestirle e ampliarle.....	Pag. 68
Strumenti per la comunicazione efficace avanzata.....	Pag. 70
Parlare in pubblico e leadership: tecniche, modalità e strumenti per essere efficaci, chiari e assertivi.....	Pag. 71
Comunicazione creativa.....	Pag. 72

Public speaking.....	Pag. 73
Come attivare reti, gestirle e ampliarle.....	Pag. 74
Marketing culturale.....	Pag. 76
Fagova in cammino – di Theofanis Vervelacis e Cristiano Conte.....	Pag. 78
Relazione di valutazione della formazione. Catalogo formazione manager territoriale – di Chiara Sartori.....	Pag. 83
Presentazione dell'impianto di valutazione dei PGZ: impostazione metodologica e implicazioni operative – di Antonio Cristoforetti.....	Pag. 95
Design thinking – di Marco Battistella e Silvia Bordin.....	Pag. 96
Il manager del territorio, tra progettazione culturale, innovazione sociale e curiosità – di Maurizio Busacca.....	Pag. 105

PREMESSE

La pubblica amministrazione investe e crede fortemente nella formazione dei soggetti che lavorano direttamente con e per i giovani. Investire sui giovani vuol dire renderli protagonisti consapevoli e competenti in una società in continuo cambiamento, pronti alle sfide che si troveranno ad affrontare.

Questo testo che colleziona i contenuti formativi del 2019, nato grazie al dialogo e alla co-progettazione con la Fondazione Franco Demarchi, non è solo un'importante raccolta a conclusione di un percorso formativo volto a migliorare le conoscenze dei giovani cittadini in diversi ambiti in differenti territori del Trentino, ma un fondamentale incentivo per affinare il lavoro della politica provinciale attenta alle esigenze del territorio.

Mirko Bisesti

***Assessore all'Istruzione, Università e Cultura
della Provincia autonoma di Trento***

Questa pubblicazione è il risultato di un lungo percorso partito da un dialogo dell'Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia autonoma di Trento, i territori e i Referenti Tecnici Organizzativi dei Piani giovani e dei Distretti famiglia che ha condotto nel 2018 all'approvazione della legge provinciale 28 maggio 2018, n. 6 (relativa alla L.P. sui Giovani e alla L.P. sul Benessere Familiare).

Grazie al nuovo impianto formativo e alla fondamentale collaborazione con la Fondazione Franco Demarchi, infatti la formazione obbligatoria annuale per i referenti dei Piani Giovani e Distretti Famiglia ha potuto fare a mio avviso un salto di qualità. Le schede raccolte sono il riassunto dei diversi moduli formativi dal punto di vista dei formatori e formatrici stessi che hanno lavorato con passione ed impegno sul territorio, una raccolta di conoscenza che ci aiuta ad uscire dal box e a rispondere alle esigenze dei giovani e delle famiglie del territorio.

Un particolare ringraziamento a tutti coloro che hanno reso possibile tale impianto formativo.

Luciano Malfer

***Dirigente Agenzia per la famiglia, la natalità e
le politiche giovanili della Provincia autonoma di Trento***

OLTRE IL CATALOGO FORMATIVO

Il 2019 si è caratterizzato per un giro di boa. Quello di proporre in modo strutturato la formazione ai Piani giovani e ambito e Distretti famiglia. La realizzazione di un catalogo formativo è la sintesi di molti anni di lavoro improntati nell'analisi dei bisogni territoriali, nell'esplicitazione delle esigenze delle politiche provinciali, nell'ascolto dei referenti alle politiche giovanili e dei Distretti famiglia. Ne è nato così un catalogo formativo che si è posto l'obiettivo di dare risposte a bisogni reali con attività teoriche, pratiche e approfondimenti suddivisi sulla base di aree tematiche:

- Formazione di base;
- Area management, sostenibilità e fundraising;
- Marketing e comunicazione;
- Competenze trasversali;
- Educazione e creatività.

Per ogni area tematica sono stati proposti differenti moduli formativi che riassumono obiettivi, contenuti e informazioni sull'attività proposta. La scelta degli esperti per ogni modulo è stata operata dalla cabina di regia formata dall'Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia autonoma di Trento e la Fondazione Franco Demarchi (delibera provinciale n. 2546 del 29 dicembre 2016 e delibera provinciale n. 209 del 15 Febbraio 2019). Il catalogo contiene inoltre un'area FAD (Formazione a distanza) e una proposta di Alta Formazione per l'anno 2019.

Per la consultazione completa del catalogo 2019:

https://issuu.com/trentinofamigliatrento/docs/catalogo_formation_manager_territo

Di seguito si trovano raccolte le schede tecniche dei moduli formativi svolti tra giugno e settembre 2019 sul territorio trentino. Ogni scheda è stata redatta dal formatore/formatrice del modulo a seguito dell'attività svolta.

Il Catalogo formativo è riservato ai Referenti Tecnici Organizzativi (RTO), ai Referenti Istituzionali (RI) e Referenti Amministrativi (RA). Le schede, che contengono descrizione dei moduli formativi, si rivolgono a RTO (referenti tecnici organizzativi), RI (referenti istituzionali) e RA (referenti amministrativi) dei Piani Giovani e dei Distretti famiglia, componenti dei Tavoli e attori del Piano Strategico Giovani (PSG), aderenti ai Distretti famiglia.

I destinatari e quindi i soggetti che hanno partecipato agli eventi formativi possono trovarsi anche sotto forma di tali sigle:

- RTO (referenti tecnici organizzativi) dei Piani Giovani e dei Distretti famiglia;
- RI (referenti istituzionali) dei Piani Giovani e dei Distretti famiglia;
- RA (referenti amministrativi) dei Piani Giovani;
- CT (componenti dei Tavoli e attori del Piano Strategico Giovani (PSG), compresi i progettisti del PSG in corso);
- ADF (aderenti ai Distretti famiglia).

LA FORMAZIONE: UN IMPEGNO CONTINUO

di Debora Nicoletto, Referente per la formazione dell’Agenzia per la famiglia
e Lara Deflorian, Referente per la formazione Fondazione Franco Demarchi

La formazione ai protagonisti delle politiche giovanili ha, nelle politiche pubbliche messe in atto dalla Provincia autonoma di Trento, storia ormai decennale.

I Referenti tecnici organizzativi, soggetti che operano sul territorio a contatto con i Tavoli istituzionali e le realtà giovanili, sono da sempre interlocutori privilegiati per la formazione.

In questi anni sono state messe in atto modalità formative diverse ai Referenti tecnici/Manager territoriali, coinvolgendo anche chi opera nell’ambito delle politiche familiari: formazioni base, formazioni plenarie, alta formazione, visite studio, bag df, meeting, conferenze,...

Analizzando le questioni emerse in questi anni abbiamo lavorato su degli assi di impegno molto forti:

1. la territorializzazione
2. la personalizzazione
3. l’apertura alle persone impegnate nelle politiche giovanili e politiche familiari
4. lo snellimento amministrativo
5. la realizzazione di un catalogo con offerte formative eccellenti e un parco docenti qualificati
6. la valutazione

I Piani giovani nascono e si sviluppano per alimentare la vitalità dei territori e l’intreccio delle politiche delle comunità locali. Così anche la formazione è andata nella direzione di essere sempre più prossima ai luoghi e alle esigenze personalizzate dei Tavoli di lavoro, dei Referenti tecnici/manager territoriali e delle persone che lavorano negli ambiti delle politiche giovanili e familiari. L’opportunità di frequentare i corsi va nella direzione di rendere sempre più protagonisti i territori, coglierne le peculiarità ed aprire il più possibile a pubblici che hanno la possibilità di usufruire in loco di offerte formative mirate, con docenti preparati e in grado di dare risposte alle richieste e i bisogni specifici del territorio.

La scelta dell’Agenzia per la famiglia e Fondazione Franco Demarchi di titolarsi la realizzazione del corpuso catalogo formativo, la parte amministrativa e gestionale consente di offrire ai territori il lavoro puro di selezione dei corsi e di coinvolgimento della rete territoriale, andando così a dare respiro al già corposo lavoro amministrativo degli enti locali.

Questi elementi sono stati pensati e messi in sperimentazione nel 2019, per mettere a sistema nel 2020 un catalogo di alta qualità, con una proposta di scelta fra oltre 80 corsi e una rosa di docenti qualificati.

Piano Giovani di Zona Predaia e Zona Cles e dintorni, 3 giugno 2019

PEOPLE RAISING: AAA VOLONTARI CERCASI

di Andreas Fernandez, sociologo della comunicazione

ABSTRACT

L'assunto dal quale parte questo modulo formativo è che tutte le realtà organizzative che operano per gli Altri hanno, per natura, bisogno degli Altri per poter raggiungere i propri obiettivi. Quando parliamo dei giovani, questo assunto è ancora più concreto. Ma l'azione di ricerca e gestione dei volontari (o di quelle persone che vogliono solo "dare una mano" nella nostra realtà) è qualcosa che, ancor più che la ricerca di finanziamenti, ha bisogno di una pianificazione attenta e di specifiche tecniche. Il People Raising è la sfida più significativa rispetto al ricambio generazionale all'interno delle associazioni, perché essere in grado di mettere in azione nel modo giusto le persone e i giovani che si avvicinano alle nostre realtà (con tante e diverse motivazioni) significa aumentare le possibilità di successo delle attività che si propongono. Prima di tutto, per parlare di people raising, come nel fundraising, è indispensabile farsi due domande: qual è la finalità della nostra organizzazione? Le nostre azioni sono orientate più dalla mission o dal progetto che facciamo? Succede, poi, che le associazioni cercano volontari senza sapere esattamente perché: "cerchiamo volontari" (e basta) equivale a dire, nel caso di un'azienda: "cerchiamo persone da pagare".

OBIETTIVI FORMATIVI

- Fornire elementi base per migliorare l'approccio nella ricerca di nuovi volontari;
- Riflettere sulle reti e i luoghi da cui attingere i volontari e gli strumenti da utilizzare;
- Comprendere le diverse tipologie di motivazioni che spingono le persone a fare volontariato;
- Analisi e verifica della coerenza tra motivazione e soddisfazione nell'organizzazione;
- Lavorare con metodo sul senso di appartenenza dei volontari;
- Capire come valorizzare le esperienze dei volontari e promuovere l'acquisizione di competenze;
- Condividere "buone prassi" di people raising nel territorio provinciale.

CONTENUTI

- Peopleraising: principi e motivazioni, valore e valori del volontariato;
- La pianificazione è tutto per la ricerca di volontari;
- Elementi di analisi, le fasi di pianificazione, la comunicazione per immaginarsi una campagna di comunicazione;
- Discussione di casi pratici presenti in aula;
- Approfondimento rispetto alle esigenze specifiche dei partecipanti.

Per trattare questi argomenti l'impianto del modulo si sviluppa su tre fasi:

1. il punto di partenza per ragionare di peopleraising:
 - i. *i principi di base*
2. il punto di partenza per fare people raising:
 - i. *l'analisi interna, l'autovalutazione,*
 - ii. *la definizione del «valore»*
3. il punto di partenza per fare un buon people raising:
 - i. *la strategia, la progettazione, l'uscita attraverso la comunicazione*

A CHI SI RIVOLGE

Potenzialmente il modulo è costruito per volontari, responsabili di associazioni di volontariato e referenti delle risorse umane che si occupano della gestione dei volontari. Ma anche amministratori e operatori pubblici che lavorano col Terzo settore e studenti interessati ad acquisire competenze in questo ambito.

METODOLOGIA

I lavori si svolgono prevalentemente in forma dialogica, con alcune fasi di laboratorio attivo che vede il coinvolgimento dei partecipanti stessi nella riflessione. Non mancano le pillole teoriche, indispensabili per diventare consapevoli dell'importanza dei metodi e delle tecniche. Piccoli gruppi di lavoro omogenei suddivisi per ambito di attività sperimenteranno strumenti e strategie per potenziare una eventuale campagna di people raising.

DOMANDE CHIAVE

Ci servono “davvero” dei nuovi volontari?
Qual è lo stato dell'arte con gli attuali?
Quanti volontari nuovi ci servono?
Per fare cosa (individuazione aree)?
Chi fa questa analisi e definisce la strategia?
L'organo direttivo è coinvolto attivamente?
Qual è il nostro grado di attrattività (cioè: perché i volontari dovrebbero scegliere proprio la nostra realtà?)
Perché cerchiamo volontari e dove li cerchiamo?
Come cerchiamo volontari?
Dove dobbiamo (non «possiamo») inserire i nuovi volontari?
Come accogliamo e addestriamo i volontari?

Piano Giovani di Zona Terza Sponda Val di Non, 10 giugno 2019
Distretto famiglia Val Rendena, 10 ottobre 2019

VERBA MANENT – TECNICHE PER MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE

di Annalisa Morsella, formatrice e teatroterapeuta

ABSTRACT

Quando al termine di un momento comunicativo ci accorgiamo di non essere stati ascoltati, o compresi, o di non essere stati 'graditi', di non aver raggiunto l'obiettivo, solitamente facciamo due cose, in ordine cronologico. La prima: diamo la colpa a qualcuno o qualcosa (il pubblico, l'interlocutore, il microfono, il setting, la temperatura della sala,...). La seconda: ci domandiamo cosa abbiamo sbagliato. Ma non riusciamo a trovare la risposta, quindi solitamente torniamo alla prima opzione. In realtà, in ambito comunicativo, e nella fattispecie 'sonoro', di errori se ne commettono quotidianamente molti. Ma per esserne consapevoli bisogna essere in possesso di una buona consapevolezza spontanea ('orecchio'), di un buon collega molto sincero, o di un buon corso di formazione alle spalle.

Gli errori (e parliamo solo della voce) sono i più disparati: un volume troppo basso, velocità elevata, ritmo costante, monotonia, un tono sgradevole....

Ma solitamente questi errori, difficili da individuare, e difficilissimi da evitare, hanno delle motivazioni molto semplici. Da una parte sopravvalutiamo il potere delle parole (un discorso ben fatto, dati inconfutabili e accurati, parole ben scelte..) e sottovalutiamo il potere della voce. Dall'altra, non siamo *noi* a gestire la nostra voce, ma lasciamo che lo facciano le *paura*. Fra le più classiche: la paura di annoiare, di sbagliare, di essere ripetitivi, di essere autocelebrativi, di non essere abbastanza autorevoli... Per ogni individuo, e per ogni professionista che si trova a parlare in pubblico, c'è una paura che prevale sulle altre, molto spesso inconsapevolmente. E quella paura, unita all'inconsapevolezza e alla mancanza di strumenti tecnici, fa sì che il nostro discorso (o altro momento comunicativo) venga percepito in modo molto diverso rispetto alle nostre intenzioni di partenza. Solitamente in modo peggiore.

Ma qual è il modo migliore di sconfiggere una paura? Il modo più efficace di prepararsi a combattere una paura, è analizzare scientificamente le armi di cui si dispone, allenarsi ad usarle quotidianamente, e infine, semplicemente, impugnarle.

In tutti i settori professionali in cui la voce e la parola sono importanti veicoli di informazione e comunicazione, i professionisti devono essere preparati non soltanto dal punto di vista contenutistico, ma anche dal punto di vista di un corretto e consapevole utilizzo degli strumenti a loro disposizione: la parola (come significato, e come composizione di fonemi), la voce, la prosodia.

LA PAROLA E LA VOCE:

Lo studio dell'**uso della voce** e l'allenamento vocale sono fondamentali per essere non soltanto **convincenti** e tecnicamente in grado di sostenere uno sforzo vocale anche prolungato, ma anche **piacevoli da ascoltare**.

Nello studio dell'uso della voce, il primo passo da compiere è raggiungere la consapevolezza del proprio modo di respirare e di emettere il suono vocale. Il secondo passo è comprendere quali sono i 'blocchi' o le 'distorsioni' che impediscono al proprio suono di fluire liberamente, e capire come superarli. Il terzo, riuscire a padroneggiare la propria voce, dandole pulizia, fluidità, qualità sonora e musicale.

LA PROSODIA per combattere LA CANTILENA:

Sempre nell'ambito della chiarezza e della piacevolezza del parlato, entra in campo la prosodia: l'**articolazione sonora del discorso**, non più solo a livello di accenti gravi o acuti, ma dal punto di vista della vera e propria **musicalità**. Dove lo studio della prosodia viene a mancare, il soggetto attivo della comunicazione cadrà molto facilmente in una musicalità schematizzata e ripetuta, sempre identica a prescindere dal contenuto: la cosiddetta **cantilena**.

La ‘cantilena’, oltre ad appiattire qualsiasi discorso rendendolo noioso e monotono, ha la caratteristica di ‘rovinare’ l’interesse dell’ascoltatore nei confronti dell’argomento di cui stiamo parlando. E la cantilena si può sconfiggere in un solo modo: padroneggiando con destrezza i seguenti strumenti: **ritmo, volume, tono, intenzione**.

Tutta l’efficacia della comunicazione (dal punto di vista sonoro), è nelle scelte compositive di questi strumenti, combinati in modo diverso a seconda dell’effetto che il mio discorso punta ad avere. Un rallentamento in un determinato punto, o l’enfaticizzazione di una parola chiave attraverso l’incastonamento fra due pause, o la scelta di un tono più basso (cioè ‘grave’) per dare maggiore empatia ad una comunicazione difficile... Sono solo alcuni esempi di quanto questi strumenti, se esercitati a dovere e padroneggiati, possano essere dei potenti alleati in qualsiasi contesto comunicativo.

LA “FORMALITÀ NATURALE”

Una **costruzione attiva e volontaria della musicalità** del proprio discorso (e soprattutto del **ritmo**) è fondamentale per restare sempre presenti in ciò che si dice, mantenendo quindi sempre presente anche l’attenzione e l’interesse di chi ascolta.

Quando questa ‘costruzione sonora attiva’ manca, si incorre nella tipica ‘struttura sonora automatica’ che abbiamo chiamato ‘cantilena’, una sorta di ‘pilota automatico’ che si innesca nelle situazioni di comunicazione ‘formale’: questo accade perché nei contesti formali e professionali si ha la tendenza a sacrificare la naturalezza, in favore di un registro più formale, neutrale e ‘tecnico’. Ma nella ricerca di questo registro formale, spesso non si trova una valida alternativa alla famigerata cantilena.

Il corso si propone di **ricostruire attraverso la tecnica una naturalezza del parlato**, che ne supporti la **formalità**, mantenendo però anche la piacevolezza della spontaneità. Si può parlare di una **‘naturalezza formale’ o ‘formalità naturale’**. Della spontaneità non viene certo riprodotta l’imprevedibilità né tantomeno l’improvvisazione, ma ne viene conservata soltanto la piacevole sonorità, l’impressione di partecipare ad un **dialogo** anche dove non c’è dialogo,. La voce diviene uno strumento da gestire con padronanza e tecnica, uno strumento di valido ausilio nel coadiuvare le sole parole nel raggiungere gli obiettivi preposti.

Uno dei punti cardini di questo lavoro sarà lo studio del **ritmo** del discorso, e la scoperta della **pausa come valida alleata**, sia dal punto di vista della respirazione, che dal punto di vista dell’attenzione degli ascoltatori. Inoltre la pausa offre la possibilità di evidenziare, sorprendere, sospendere, ed effettuare dei cambiamenti dinamici alla sonorità del discorso: **cambiare volontariamente tono, velocità, volume o intenzione, coerentemente con gli obiettivi del momento comunicativo**.

OBIETTIVI FORMATIVI

Il corso si propone di fornire strumenti tecnici concreti per ottimizzare l’utilizzo della voce all’interno dei processi comunicativi, per rendere la propria voce un mezzo chiaro, attrattivo ed efficace, che possa valorizzare e rinforzare i contenuti verbali (le parole, o il discorso), con coerenza e fluidità, in particolare nei momenti di comunicazione più complicati e delicati. Saper padroneggiare le principali regole di dizione e contemporaneamente poter utilizzare la propria voce al massimo delle sue potenzialità, significa, specie in un contesto lavorativo:

- ‘presentarsi’ in modo piacevole ed elegante, ma anche conferire agli stessi contenuti del nostro discorso una nuova **chiarezza, piacevolezza ed interesse** per chi ascolta;
- dare **rilievo, empatia ed autorevolezza**, al proprio ruolo comunicativo attraverso l’eleganza e la padronanza della voce;
- dare **musicalità** al discorso (prosodia): **la giusta combinazione di ritmo, tono, volume, pause, applicata ai contenuti**, coerentemente con gli obiettivi del processo comunicativo e con la relazione con il o i riceventi. Un uso consapevole di questi strumenti conferisce all’eloquio, ma anche all’eventuale lettura, un interesse notevolmente maggiore, nonché la possibilità di creare una vera e propria **partitura**, nonché la possibilità di ‘risparmiare’ la voce, articolando il parlato in maniera dinamica;

- **eliminare la cantilena** dal discorso, togliendo alla propria voce le sonorità ‘automatiche’ più spiccatamente regionali e contribuendo a mantenere vigile più a lungo l’attenzione di chi ascolta; la cantilena, oltre a togliere autorevolezza e formalità, contribuisce fortemente ad ‘ipnotizzare’ i riceventi (singoli, o pubblico) creando una forte difficoltà a mantenere attiva la loro attenzione, specie nei discorsi più lunghi o tecnici;
- rinforzare e dare maggiore **credibilità** alle proprie parole, anche grazie all’enfaticizzazione delle **parole-chiave**;
- **sviluppare l’ascolto** e imparare a padroneggiare i **giusti toni**, eliminando il rischio di essere fraintesi: in parole povere, saper usare la voce con **coerenza** con ciò che si sta dicendo;
- dalla chiarezza, all’attrattiva, all’**efficacia**: fare in modo che il contenuto del messaggio arrivi all’interlocutore più ‘puro’ possibile, non inquinato né distorto;
- gestire la postura in modo da conferire all’emissione vocale maggiore naturalezza, ed **allentare le tensioni** localizzate che ne ostacolano il flusso;
- esprimersi e comunicare nel rispetto delle proprie modalità individuali, entrando però in un **dialogo costruttivo con gli altri**, portatori di modalità comunicative diverse. Incontrare l’altro e comunicare con lui, non significa abbandonare la propria identità o il proprio ruolo per conformarsi completamente alle modalità comunicative dell’altro, ma trovare un punto in cui la mia comunicazione e quella dell’altro si possano incontrare e dialogare in modo costruttivo ed equilibrato: *la comunicazione è sempre dinamica*;
- **saper gestire i diversi contesti comunicativi**, sia dal punto di vista del contesto sociale (*adattamento sociolinguistico*) che dal punto di vista della struttura: **il discorso, il dialogo, il dibattito**;
- ampliare le possibilità di **adattamento sociolinguistico: in base al contesto comunicativo** scegliamo spontaneamente, oggi giorno, un modo di esprimerci diverso, adattandoci al contesto. Riuscire a parlare correttamente e in modo fluido la lingua italiana non significa dimenticare le proprie origini linguistiche (dialetto o *cadenza* regionale), e cambiare radicalmente modo di comunicare. Imparare a parlare l’italiano con la dizione corretta, quindi con i suoi giusti suoni, significa avere **una possibilità in più**: poter scegliere all’occasione senza fatica, e *consapevolmente*, il “registro” linguistico più consono in base al contesto in cui si comunica, e poter inserire fra questi ‘registri di repertorio’ **un italiano pulito e corretto, fluido e naturale**, da utilizzare nelle occasioni più formali, pubbliche o di maggiore visibilità.

CONTENUTI

Gli assiomi della comunicazione:

- *non si può non comunicare*
- avere un **obiettivo** migliora la comunicazione
- ogni comunicazione ha un aspetto di *contenuto* e uno di *relazione*
- comunichiamo sia attraverso le parole sia attraverso i *canali non verbali* (canale ‘analogico’ e ‘digitale’)
- il ricevente *interpreta* sempre il messaggio, e nel caso di incongruenza fra non-verbale e verbale, *prevale il non-verbale (voce e corpo)*.

L’apparato fonatorio: il collegamento fra **postura e tensioni vocali**.

- Studio della **respirazione diaframmatica**, per potenziare l’emissione vocale, migliorare l’energia, la postura e la gestione dell’ansia;
- Esercizi di **emissione vocale e articolazione del suono** – vocali e consonanti;
- ‘Temperare’ la propria voce: **pulire il suono** eliminando tensioni e ‘rumori’ inconsapevoli
- Le giuste proporzioni: l’impostazione vocale per la **comunicazione da vicino e da lontano**;
- L’**italiano formale**, fondamenti di dizione e fonetica: apprendimento dei diversi accenti della lingua italiana: aperto e chiuso (o grave ‘\’ e acuto ‘/’), e della **corretta pronuncia** delle consonanti; la loro

- forma grafica e il loro suono; regole principali di dizione italiana per un linguaggio neutro e formale;
- **Eliminare la cantilena** dalla sonorità del discorso, togliendo alla propria voce le sonorità 'automatiche' più spiccatamente regionali, e contribuendo a mantenere vigile più a lungo l'attenzione di chi ascolta.
- Studio della **musicalità del discorso (prosodia)**: la giusta combinazione di ritmo, tono, volume, pause, applicata ai contenuti, coerentemente con gli obiettivi del processo comunicativo e con la relazione con il o i riceventi;
- Evidenziazione strategica delle **parole chiave**, coerentemente con gli obiettivi del processo comunicativo;
- Le principali **intenzioni vocali**: voce *simpatica, empatica, competente, entusiasta, monotona, autoritaria*;
- Una **voce empatica**: dare fermezza e contemporaneamente calore alla propria voce per fare in modo che il ricevente si senta parte di un '**dialogo**'.
- **Esercizi su intenzioni, obiettivi, e combinazioni**;
- **Esercizi di ascolto**.

A CHI SI RIVOLGE

Professionisti coinvolti in momenti di public speaking (presentazioni formali e istituzionali) e in riunioni, incontri, momenti formativi e informativi.

METODOLOGIA

- **una parte teorica, supportata da materiali audio-video e da slide**, sulla modulazione consapevole della voce e la coerenza o meno fra l'obiettivo dell'emittente e l'interpretazione finale del ricevente; sulla dinamica del suono (tono, volume, ritmo) con un particolare approfondimento dell'argomento 'uso delle pause' e 'evidenziazione parole chiave'; sulla panoramica delle principali regole di dizione.
- **una parte pratica di impostazione tecnica**, costituita da esercizi di respirazione e impostazione vocale; esercizi di articolazione del suono e di fonetica; riscaldamento vocale (respirazione, articolazione, prosodia, pronuncia); esercizi a coppie e in gruppo sull'emissione vocale consapevole e lo sviluppo dell'ascolto attivo.
- **simulazioni**, individuali, di gruppo e a coppie, che permettano di mettere in pratica gli strumenti tecnici vocali acquisiti, all'interno del proprio specifico contesto comunicativo: definizione dell'obiettivo della comunicazione, del target, e dei contenuti - analisi del contesto- relative osservazioni e piano di miglioramento individuale.

Piano Giovani di Zona Rovereto, 11 giugno 2019

I FONDAMENTI DEL FUNDRAISING I

di Andrea Pomelli, consulente Crowdfunding e Fundraising

ABSTRACT

Nel corso "I Fondamenti del Fundraising", si sono toccati argomenti difficili da approfondire in sole quattro ore, ma sicuramente vi è stata occasione per porre l'accento su alcune questioni chiave legate al Fundraising. Dopo aver discusso delle varie tipologie di Raccolte Fondi e di Crowdfunding (ovvero le raccolte fondi online), è subito chiaro quanto questa seconda tipologia di raccolta sia oramai necessaria in un'epoca dove il "Locale" è ovunque si parli la stessa lingua.

Le basi per una raccolta fondi locale rimangono sempre le stesse: muoversi in prima persona alla ricerca di fondi, organizzando eventi e serate mirate come ad esempio Aste Silenziose, momenti per donazioni spontanee, gruppi d'acquisto e campagne di volantinaggio oltre a eventi di sensibilizzazione.

OBIETTIVI FORMATIVI e CONTENUTI

Ogni campagna, tuttavia, è un piccolo universo che va personalizzato in base ai contenuti ed alle necessità: è quindi assai complesso fornire una lista specifica di azioni influenti che si adattino ad ogni situazione, ed è quindi nostro dovere di formatori mettere a disposizione una lista di strumenti generici da applicare e modellare in base alle singole campagne. È facile a questo punto intuire come qualsiasi campagna, locale o dal respiro più ampio, possa utilizzare il canale online per raggiungere più persone ed obiettivi più ambiziosi.

È impossibile prescindere dall'online se si vogliono raggiungere risultati migliori, come è impossibile prescindere da un impegno in prima persona per trovare finanziatori migliori, in grado di mettere i fondi necessari alla realizzazione del progetto. In ogni piccolo progetto locale di successo, sono spesso pochi investitori che donano cifre importanti a fare la differenza. Per attirare l'attenzione di tali investitori eventi ed interventi mirati s'intrecciano, ed è necessario mettere in campo spiccate doti comunicative interpersonali.

Nelle campagne online, ci si muove con il Digital Marketing, in particolar modo Social Media Marketing ed E-Mail Marketing. In entrambi i casi, è necessario cercare di individuare al meglio le "Buyer Personas", ovvero non solo le persone target della nostra campagna di Raccolta Fondi ma le "Motivazioni" che le spingono a donare/finanziare. Queste, ci aiuteranno a costruire campagne di comunicazione efficaci dandoci la possibilità di carpire direttamente l'attenzione del finanziatore attraverso targetizzazioni ben definite e call to action finalizzanti. Ogni euro risparmiato nel fondamentale Marketing, è un euro che possiamo investire nuovamente nel nostro progetto.

Domande e risposte sono le benvenute in questo contesto, dove i punti portanti di ogni progetto sono principalmente due: un buon commercialista per inquadrare l'attività della Raccolta Fondi e la propria immagine perché la Fiducia in questi casi è tutto.

Ora approfondiamo la conoscenza delle piattaforme a disposizione dei creatori di una campagna di Raccolta Fondi. Avendo già discusso della possibilità di accedere ai Fondi Locali ed Europei, si approfondiscono le piattaforme online. Già oggi, giugno 2019, esistono oltre 90 piattaforme online dedicate alla raccolta fondi di cui ben 55 dedicate alle tipologie "Donation", "Reward" e "Ibride" che sono di nostro primario interesse se parliamo di fundraising per progetti sociali e creativi. A queste possiamo aggiungere altre dieci piattaforme "Lending" dedicate a chi cerca prestiti nell'ambito di Start-Up innovative, e non solo.

Ho preparato la lista delle 97 piattaforme attualmente esistenti utilizzabili sul territorio nazionale con una breve descrizione sotto ognuna di esse e le ho rese disponibili. Ogni piattaforma menzionata sul file contiene un hyperlink dedicato che riporta alla pagina della piattaforma stessa. Ho provveduto a descrivere le piattaforme generaliste più importanti, dando spazio a domande e risposte per vari esempi di progetti individuali. È di fondamentale importanza individuare la piattaforma specifica, se esiste, dato che quelle generaliste rischiano

di non raggiungere investitori occasionali. Nessuno, inoltre, vieta di muoversi su più piattaforme dedicate o generaliste fornendo ai finanziatori differenti mezzi per raggiungerci e donare.

Anche questo argomento fondamentale va approfondito in base al progetto affrontato: è meglio una piattaforma online, il circolo ARCI locale o un barattolo al bar? Tutti e tre? L'argomento è molto liquido, e il contesto va inquadrato con molta attenzione per non rischiare problemi di natura finanziaria e fiduciaria.

I METODI APPROPRIATI IN BASE AL PROGETTO

In quest'ultimo capitolo del corso, il più generico di tutti dopo "COME TROVARE FONDI", solitamente porto casi studio adeguati alla mia platea. Progetti riusciti, progetti falliti, successi e insuccessi internazionali, ultime tecniche di costruzione campagna. Tra gli altri, ho incluso progetti attinenti che sto seguendo personalmente o che ho seguito in passato.

Per ognuno cerco di fornire elementi utili e adattabili ad ogni situazione, soprattutto quando ci troviamo di fronte ad errori o successi facilmente riproducibili ed integrabili. Come detto al corso: "Non cercate di inventare il fuoco, se esiste l'accendino." Prima di costruire una propria campagna, studiare le campagne simili per vedere cos'ha funzionato e cosa no. Questo non vuol dire fare un "copia-incolla", piuttosto vuol dire prendere spunto dalle campagne di successo modellandole in base alle proprie necessità.

Il corso termina con consigli che aiuteranno a costruire la "Crowd", e cioè la platea degli investitori ricorrenti per i progetti futuri.

METODOLOGIA

Incontro frontale con slide, molto spazio date alle domande e al confronto con la platea.

Piano Giovani di Zona Trento e Arcimaga, 13 giugno 2019

ELEVATOR PITCH

di Paolo Campagnano, direttore Impact Hub Trentino

ABSTRACT

Il modulo “Elevator Pitch” nasce dall’esigenza di supportare le associazioni ad avere un approccio pragmatico nell’ideazione, progettazione e racconto dei progetti mutuando la tecnica dell’elevator pitch usata nel mondo imprenditoriale e in particolare nell’ambiente delle “startup” per presentare un progetto d’impresa a una platea di investitori / partner / clienti. L’elevator pitch obbliga il promotore a una sintesi dei contenuti che facilita l’emersione degli elementi più rilevanti del progetto favorendone la comprensione da parte degli ascoltatori e mettendo in luce gli elementi caratterizzanti del progetto.

OBIETTIVI FORMATIVI

- Fornire uno schema tipo di presentazione di un progetto
- Aiutare i partecipanti a creare una presentazione strutturata in funzione degli ascoltatori
- Fornire ai partecipanti l’elenco delle informazioni che devono essere presenti in una presentazione
- Favorire un approccio comunicativo improntato sulla sintesi
- Far crescere la capacità “commerciale” dei partecipanti
- Contaminare gli strumenti comunicativi dei partecipanti con quelli di un ambiente “business”

ARGOMENTI

1. Introduzione all’elevator pitch. Breve storia e sue caratteristiche principali. In quali occasioni si usa, quali caratteristiche deve avere; contributi grafici e video ed esempi di elevator pitch.
2. Analisi di un elevator pitch tipo. Esame di un tipico elevator pitch da startup e dei suoi elementi salienti.
3. Creazione di un elevator pitch tipo per associazioni (lavoro di gruppo):
Rimodulazione della scaletta tipo di un pitch per adattarla alle esigenze di un’associazione
 - Titolo
 - Il problema/bisogno/opportunità:
Quale problema vuole intercettare la tua associazione / il tuo progetto? Come è possibile far comprendere al tuo interlocutore la rilevanza del problema?
 - La soluzione
Quale soluzione hai individuato? Perché la tua soluzione è efficace, nuova e necessaria?
 - Market size
Qual è la dimensione del problema che vuoi intercettare? Quali numeri possono raccontare e dare evidenza del problema che vuoi intercettare? Su quante persone può avere impatto il tuo progetto?
 - Revenue stream
Quali sono gli elementi che possono garantire la sostenibilità del tuo progetto?
 - Competitor
In che modo il tuo progetto è in grado di rispondere più efficacemente e garantendo una maggior durata dell’impatto rispetto ad altri?
 - Go to market
In che modo pensi di raggiungere il tuo target? Quali azioni? Attraverso quali canali di comunicazione e quali reti?

- Proiezioni
Quale può essere lo sviluppo del progetto dopo una prima fase?
 - Team
Chi sono le persone che realizzeranno il progetto?
 - Richieste
Che cosa vuoi ottenere da questa presentazione?
4. Laboratorio
I partecipanti creano e presentano un pitch alla platea

A CHI SI RIVOLGE

Il modulo è rivolto ad associazioni di diverse dimensioni che vogliono migliorare la propria capacità di fare fundraising e di comunicare il proprio progetto. Oltre a agire sulla dimensione comunicativa il modulo supporta i partecipanti a sviluppare una capacità progettuale più orientata al risultato.

METODOLOGIA

L'attività si svolge tramite una prima parte frontale, una seconda parte sotto forma di workshop partecipato e la terza parte vede i partecipanti sperimentarsi nell'esposizione e nella valutazione reciproca degli interventi.

Piano Giovani di Zona BBCF (Bedollo, Baselga di Piné, Civezzano e Fornace), 18 giugno 2019

STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE EFFICACE

di Marco Franceschini, vice-direttore Istituto grafico Artigianelli di Trento – responsabile Alta Formazione

ABSTRACT

L'attività formativa si è svolta per il Piano Giovani BBCF (Bedollo, Baselga di Piné, Civezzano e Fornace) si è posta come principale obiettivo quello di supportare i partecipanti nell'acquisire gli strumenti avanzati per sviluppare un'efficace comunicazione nella promozione delle iniziative proposte dal Piano Giovani.

I partecipanti al corso, circa 20 persone, ricoprono ruoli molto differenti all'interno del territorio: RTO, componenti dei Tavoli, progettisti, rappresentanti di Istituzioni ed associazioni, partner di progetto,... pertanto questa è stata un'occasione per porli in relazione e cogliere spunti che possano contaminare positivamente l'esperienza di ciascuno.

OBIETTIVI

Costruire una campagna di comunicazione aiutando il RTO, il Tavolo, i progettisti, gli aderenti ad acquisire gli strumenti base per sviluppare un'efficace comunicazione dei loro progetti, iniziative, ecc. verso i propri destinatari e gli stakeholders.

1. individuare i canali online e offline più indicati per la promozione;
2. definire i prodotti (video, post, materiale cartaceo, newsletter,...) da realizzare per la campagna comunicativa;
3. realizzare una tabella riassuntiva con i contenuti ipotizzati, date di uscita e persone che si occuperanno della realizzazione dei vari contenuti;
4. realizzare la locandina dell'iniziativa con l'app Adobe Comp, tenendo presente le cinque W.

Il piano comunicativo deve inoltre tenere conto dei seguenti fattori:

1. budget in possesso da investire per sviluppare i prodotti e per la sponsorizzazione dei contenuti creati;
2. risorse umane che possono essere impiegate;
3. tempo che può essere dedicato alla realizzazione dei vari contenuti in relazione alle scadenze.

ARGOMENTI

Parte 1

In fase di pianificazione dell'attività formativa, è risultato opportuno introdurre l'argomento affrontando il tema della Comunicazione pubblica e istituzionale in quanto i Piani Giovani, con tutti i soggetti coinvolti a diversi livelli, sono parte dell'Istituzione pubblica: la comunicazione deve pertanto seguire dei canoni "istituzionali", che sono normati dalla legge 150/2000 e da tutti i decreti legislativi successivi. Allo stesso tempo non si è abbandonata la consapevolezza che la comunicazione deve mantenere particolare freschezza di contenuto e dinamicità, in quanto il target principale del messaggio sono i giovani.

Si è posto poi il tema della comunicazione interna, fondamentale per costruire e condividere le informazioni dei collaboratori, e della comunicazione esterna, elemento chiave per la generazione di un orientamento positivo verso un servizio o verso un'attività proposta. In questa fase sono stati analizzati una serie di strumenti ai quali attingere per rendere efficace la propria comunicazione: dagli eventi, leva di marketing emozionale, alle campagne di comunicazione cartacee piuttosto che on-line. Si è inoltre evidenziato come la comunicazione, per risultare efficace, abbia la necessità di essere improntata sulla multicanalità, utilizzando quindi diversi strumenti comunicativi integrati fra loro.

Particolare attenzione è stata rivolta ai contenuti, elemento centrale della comunicazione, analizzando nel dettaglio il target e la necessità di un linguaggio breve, semplice ma allo stesso tempo impattante. Si è parlato di caratteri, di composizione tipografica, immagini e risorse multimediali, colore,... evidenziando, come, la scelta di un semplice font possa influire sull'efficacia del messaggio; anche in questo caso la semplicità risulta essere spesso la soluzione vincente.

La prima parte della formazione si è conclusa con l'analisi di alcuni strumenti utilizzati nel contesto dei Piani Giovani, prendendo in esame e condividendo regole coordinate e suggerimenti (es. hashtag utili alla promozione e alla diffusione dei diversi PGZ) in particolare, per quanto riguarda il sito Web e la pagina Facebook, partendo dal sito istituzionale delle politiche giovanili.

Parte 2

Nella seconda parte si è entrati nel merito del mondo dei Social, evidenziando come ad oggi siano gli strumenti più utilizzati dal target in oggetto; si sono prese in considerazione 3 differenze sostanziali: la modalità di relazione, il principio di condivisione e la visibilità.

Partendo dai dati statistici aggiornati, è emerso come la piattaforma Social in maggior crescita fra i giovani sia YouTube, che usa il video come strumento per la comunicazione, seguito da Instagram, incentrato sulla condivisione di fotografie e lo storytelling. Facebook risulta un Social ancora utilizzato, e in leggera crescita, ma da una fascia di età più alta rispetto al target, come i genitori; canale da tenere ugualmente in considerazione, in quanto i genitori possono influire sulle scelte dei giovani. Twitter è in calo e soprattutto non è preso in considerazione dal target. Tale analisi ha permesso di cogliere degli elementi utili per una corretta scelta dei canali di comunicazione, interna ma soprattutto esterna.

Per quanto riguarda la realizzazione del materiale comunicativo, è emerso come ormai il più delle volte non si riesca a ricorrere a professionisti della comunicazione, sia per una questione di costi, sia per quanto riguarda i tempi: la comunicazione efficace si basa infatti anche sulla rapidità con la quale il messaggio viene pubblicato e spesso richiede un intervento in "tempo reale". Per questo motivo, e per il fatto che ormai si tratta di competenze trasversali, sono stati presentati alcuni software liberi che permettono, attraverso funzioni guidate e modelli predefiniti, di creare prodotti comunicativi e progetti grafici impattanti e professionali in tempi rapidi, agevolando anche il lavoro in team (es. Canva, Adobe Comp, Post Wrap,...).

Parte 3

Il workshop finale ha visto la realizzazione di un semplice progetto di comunicazione a piccoli gruppi con oggetto la progettazione di una campagna di comunicazione di un progetto reale fornito dal RTO e di seguito descritto.

Oggetto della campagna

Studiare e progettare una campagna di comunicazione con l'obiettivo di sponsorizzare sul proprio territorio di riferimento l'attività artistica di riqualificazione di alcune pensiline del trasporto pubblico nel comune di Civezzano. La proposta è promossa dal Piano Giovani BBCF ed è rivolta ad un target di ragazzi e ragazze di età compresa fra gli 11 e i 28 anni.

Restituzione

Il lavoro di gruppo si è concluso con la condivisione dei progetti attraverso una breve presentazione commentata dal docente e da tutti i partecipanti. Le campagne, considerati i vincoli iniziali, sono risultate per alcuni aspetti simili ma hanno messo in evidenza che la co-progettazione porta ad idee molto innovative ed efficaci.

A CHI SI RIVOLGE

Il target della comunicazione è la fascia giovanile, con età compresa fra gli 11 e 28 anni, destinataria delle iniziative del Piano.

METODOLOGIA

La metodologia didattica ha previsto una parte frontale, con momenti di interazione e confronto, e una parte di lavoro di gruppo, orientata allo sviluppo di un progetto reale proposto dal Referente Tecnico Organizzativo.

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

L'attività è risultata molto vivace e partecipata, la condivisione finale ha posto le basi affinché i partecipanti pianifichino altri incontri per lavorare insieme sulle nuove progettualità.

Distretto famiglia Vallagarina, 18 giugno 2019
Distretto famiglia Val di Cembra, 5 ottobre 2019

PUBLIC SPEAKING BASE

di Andrea Ciresa, formatore comunicazione e public speaking

ABSTRACT

Il saper comunicare correttamente il risultato di un lavoro, un progetto o anche più semplicemente un'idea è una delle soft-skills più importanti da padroneggiare, in qualsiasi ambito e a maggior ragione per chi opera all'interno delle comunità.

Che sia una riunione di lavoro, un incontro formale, informale o una presentazione davanti a centinaia di persone ognuno di noi ha la possibilità di trovare, se debitamente allenato, una strategia per essere efficace, chiaro e...contemporaneamente provare uno stato di tranquillità e divertimento.

Per fare questo è necessario però conoscere quelli che sono gli elementi base della comunicazione in pubblico in termini contenutistici che pratici.

Ed è proprio in questo contesto che il corso "public speaking base" lavora. Attraverso la scoperta, in modo leggero e divertente, delle sfaccettature e dei segreti usati dai grandi oratori e speaker, si avrà modo di affrontare con maggiore serenità e completezza ogni discorso, sentendosi a proprio agio con noi stessi così da saper trasmettere al meglio le nostre informazioni, coinvolgere gli interlocutori e saper quindi "lasciare il segno".

OBIETTIVI

L'attività didattica legata al public speaking è un'attività dove i discenti acquisiscono, durante le 4 ore di intervento, le basi teoriche della comunicazione in pubblico.

I macro obiettivi sono quindi:

- Aver chiara la distinzione fra risorse interne e risorse esterne;
- Conoscere gli elementi fondamentali della comunicazione in pubblico, con specifici approfondimenti su: mezzo, messaggio, presentatore, audience;
- Definire gli obiettivi della nostra comunicazione, in funzione dell'audience;
- Avere il controllo del nostro stato in modo da performare al meglio (superando la paura di parlare in pubblico);
- Organizzare il discorso in modo organico;
- Capire quale supporto visivi è più adatto alla nostra esposizione.

ARGOMENTI

- Fornire alcuni spunti negli ambiti più comuni della comunicazione
- Risorse interne vs. risorse esterne
- Quali sono gli scopi della comunicazione in pubblico, perché comunico e come posso essere più efficace
- La gestione dello stato: quanto e come lo stato influisce sulla mia performance?
- La gestione delle emozioni: come padroneggiarle per raggiungere i nostri risultati migliori
- Convinzioni potenzianti: quali pensieri ci possono aiutare per essere indimenticabili davanti agli altri?
- Convinzioni limitanti: quali pensieri ci portano a non avere risultati di successo, quali creano la tanto temuta "ansia da prestazione"
- Location: perché è importante conoscere il luogo in cui terremo il nostro discorso? Analizziamo assieme l'importanza del setting

- La pianificazione dell'intervento: quali sono le caratteristiche base della struttura del nostro intervento?
- Come comunicare con efficacia: capiamo l'importanza del linguaggio verbale, non verbale e paraverbale
- Il linguaggio del corpo: quale posizione tenere, la posizione delle mani, l'importanza del sorriso, dello sguardo e degli artefatti)
- Il Feedback dal pubblico e la flessibilità dell'oratore
- Errori da evitare: quali i principali errori da evitare, alcuni esempi
- Sviluppare un piano per eccellere.

A CHI SI RIVOLGE

Il modulo "public speaking base" è potenzialmente rivolto a tutte le persone che hanno la necessità di interagire con altre persone durante presentazioni o riunioni, siano questi professionisti, volontari, amministratori.

METODOLOGIA

La formazione, prevalentemente teorica (in questo primo modulo), permette di conoscere tecniche e strumenti da applicare fin da subito. Sono previsti video di approfondimento dove si analizzano assieme ai partecipanti i discorsi di grandi oratori, oltre ad esercizi di riflessione e alcune attività pratiche di esempio.

Piano Giovani di Zona bassa Val di Non, 3 luglio 2019

PARLARE IN PUBBLICO E LEADERSHIP: TECNICHE MODALITÀ E STRUMENTI PER ESSERE EFFICACI CHIARI E ASSERTIVI

di Andrea Ciresa, formatore comunicazione e public speaking

ABSTRACT

L'attività didattica legata a "parlare in pubblico e leadership" riprende ed amplia, attraverso un'attività teorico-pratica ed esperienziale, i concetti affrontati nel modulo di formazione base "public speaking".

Durante le 4 ore di intervento i discenti - partendo dalle tecniche e strumenti studiati precedentemente - sperimentano sul campo (letteralmente), attraverso esercizi mirati, le basi della comunicazione in pubblico.

Ogni partecipante avrà quindi modo di esercitarsi in veri e propri "speech" davanti agli altri corsisti, dove il formatore potrà evidenziare i punti da migliorare e contestualizzare gli elementi positivi da mantenere. Completano la formazione l'uso delle mappe mentali secondo il metodo Tony Buzan (creatore ed ideatore di questo modello di rappresentazione della conoscenza).

OBIETTIVI FORMATIVI

Gli obiettivi del modulo sono illustrare e provare in prima persona le tecniche, le modalità per preparare, gestire ed erogare presentazioni chiare ed efficaci da utilizzare in riunioni, momenti formativi e informativi, presentazioni istituzionali e formali, contatti con i media e momenti informali.

Si utilizzeranno, a supporto e complemento della formazione, le mappe mentali quale strumento per costruire in modo chiaro il proprio intervento.

CONTENUTI

- Analisi del contesto e dell'audience: perché è importante fare i "compiti a casa"
- Pre-occuparsi vs. pre-pararsi
- Elementi del processo comunicativo, atteggiamenti e stili comunicativi
- Assertività e autorevolezza, chiarezza ed efficacia
- Le regole per preparare un discorso
- I supporti visivi
- Uso dello spazio e contatti visivo
- Tecniche di gestione delle domande
- Esercizi sulla gestione dello stato: ritrova il tuo centro
- La respirazione e la voce
- Conosciamo le nostre convinzioni potenzianti
- Conosciamo le nostre convinzioni limitanti
- La pianificazione dell'intervento: come creare un intervento di successo
- Crea il tuo speech con le mappe mentali
- Le mappe secondo il metodo Buzan
- Le mappe per il public speaking
- Esercizi sul feedback
- Esercizi sullo sguardo
- Analisi degli errori da evitare
- Sviluppare un piano per eccellere.

A CHI SI RIVOLGE

Il modulo “parlare in pubblico e leadership” è rivolto a tutte le persone che hanno già seguito la formazione “public speaking base” e che hanno la volontà di mettere in pratica le tecniche ed i consigli precedentemente affrontati così da interagire in maniera più diretta e disinvolta con altre persone durante presentazioni o riunioni.

METODOLOGIA

La formazione, prevalentemente pratica ed esperienziale, rientra all’interno del paradigma “learning by doing” (imparare facendo). Durante gli esercizi infatti i feedback immediati, le discussioni sui casi e le attività di improvvisazione permetteranno al discente di interiorizzare velocemente le nozioni teoriche apprese. L’attività pratica di creazione delle mappe mentali poi permetterà di avere uno strumento semplice quanto efficace per creare un discorso di successo e chiaro.

Piani Giovani d'Ambito Economico e Gi.Pro, 5 luglio 2019

"TEATRO FORUM"

di Massimo Serra, formatore e consulente, esperto di Teatro dell'Oppresso

ABSTRACT

L'**attività proposta** ha centrato la sua attenzione *sui temi legati alle peculiarità ed alle fatiche insite nei passaggi generazionali* e a quanto e come questi giochino un ruolo sugli *equilibri lavorativi* e sulle *attese che ciascuno dei soggetti coinvolti mette in campo*. *Riconoscere e dare nome alle aspettative di partner, colleghi e collaboratori (specie se con ruoli ed età diverse)*

OBIETTIVI

Gli **obiettivi** concordati con la committenza possono essere sintetizzati come la necessità di favorire un confronto sulle fatiche e sulle soluzioni possibili in merito a:

- ricerca di equilibri e strategie per garantire i passaggi generazionali,
- stili di collaborazione più funzionali per individuare e gestire modalità collaborative efficaci
- definizione di ruoli e competenze, specie per le fasi di ridefinizione di procedure e responsabilità
- organizzative e gestionali

CONTENUTI

L'incontro, strutturato per steps progressivi, si è sviluppato come segue:

- Presentazione del formatore e delle modalità di lavoro proposte: attiva, esperienziale attraverso l'utilizzo di tecniche teatrali derivanti dal TdO di Augusto Boal
- Raccolta e condivisione delle aspettative individuali dall'incontro e costruzione di una sorta di **"mappa"** delle attese del gruppo (posizionarsi rispetto agli altri - per distanza e posizione - quasi a "disegnare" le diverse attese attraverso *uno sguardo individuale ed uno sguardo collettivo*.
[feedback sull'importanza di leggere i fenomeni sia in chiave micro che in chiave macro e di attivare spazi di confronto necessari non a definire chi ha ragione ma a dipanare le parti di ragione presenti in ogni sguardo/punto di osservazione]
- **"Guardo, osservo, descrivo"**. I partecipanti sono invitati ad entrare in uno spazio, ad osservarlo con attenzione per 1 minuto e successivamente a "raccontarlo" agli altri. Le descrizioni saranno fra loro profondamente differenti. Per stile, per priorità alla descrizione, all'interpretazione, per il dettaglio o lo sguardo di insieme; per lo stile di narrazione...
[confronto sull'importanza di non dare per scontato; sulla molteplicità delle opinioni, e dunque sulla quantità dei punti di osservazione e delle conseguenti opinioni...]
- **"1, 2, 3"**. Dialogo a coppie utilizzando esclusivamente per comunicare, e sempre nella stessa sequenza, i numeri 1, 2 e 3. Progressivamente ciascun numero sarà sostituito da un verso o un suono proposto da uno dei "giocatori"
- **"Tre duelli irlandesi"**. Si tratta di un combattimento a coppie costituito da tre round:
 1. colpire il piede dell'avversario proteggendo il proprio
 2. colpire il ginocchio dell'avversario proteggendo il proprio
 3. colpire la mano dell'avversario, nascosta dietro le spalle, proteggendo la propriaVince chi ha messo a segno più "colpi"
[confronto che può aprire molteplici riflessioni: sul senso e sugli stili della competizione, sul significato che ciascuno attribuisce al "vincere", su cosa si è disposti a fare per ottenere una vittoria, sulle possibili modalità di "costruire dialogo" senza perdere di vista le proprie ragioni...]

La seconda parte del lavoro ha preso spunto dalle personali esperienze dei partecipanti in merito alle fatiche e/o alle soddisfazioni legate ai processi di cambiamento e in particolare al lavoro con persone che appartengono ad altre generazioni. Alle strategie utilizzate per farsi ascoltare, per dar valore al proprio contributo o al modo di porsi in una discussione o in un conflitto...

In gruppi di quattro, partendo dalle riflessioni individuali, si è "costruita" e "messa in scena" una storia.

I titoli dati alle storie proposte (ciascun gruppo ha dato i titoli alle storie dell'altro gruppo):

- **"Catastrofe, crescita, lamentele, incomprensione, estenuante, montagna, impotenza..."**
- **"L'innovativo progetto bocciato" - "Il futuro mancato" - "Il commesso e la commissione"**

Di volta in volta agli osservatori è stato chiesto di esprimere le proprie considerazioni sul realismo della scena vista, sul "riconoscere" la situazione mostrata, su possibili margini di cambiamento della situazione e sulle strategie per attivare il cambiamento stesso: Inoltre sulle posizioni di ciascun "personaggio" e su chi fra di loro può "realisticamente", facilitare i processi di cambiamento.

Il lavoro fatto ha consentito a tutti i partecipanti di sperimentarsi nei diversi ruoli che si vivono all'interno di una dinamica che vuole produrre cambiamento vs chi predilige che le situazioni permangano nel tempo senza modificarsi. E quali ragioni ci portino a compiere le scelte che, consapevolmente o meno, compiamo.

Fra le riflessioni condivise, alcuni temi hanno a lungo stazionato nelle riflessioni e nel confronto post "messa in scena". Fra gli altri:

- la rigidità delle posizioni dipende certamente dall'età ma anche dalla responsabilità, dal ruolo, dal potere che si teme di perdere
- la difficoltà di essere autenticamente empatici
- la fatica di fare spazio, di accettare proposte non mie, di scordare la propria fatica nel trovare spazio

Provincia autonoma di Trento – Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili

- il sentirsi in mezzo al guado del "non sei più... non sei ancora..."
- la paura della novità e del cambiamento
- non sempre è l'età a costituire il freno (o l'acceleratore ...)

A CHI SI RIVOLGE

Il target dei partecipanti era composto da appartenenti ai Tavoli di Ambito delle Categorie Economiche [Giovani Professionisti under 39] per un totale di 8 partecipanti.

METODOLOGIA

La scelta della *metodologia formativa* proposta, frutto anch'essa della concertazione con la referente della Commissione, è quella di una formazione *attivo-esperienziale* in quanto funzionale a favorire il *confronto* fra i partecipanti e la *ricerca comune di strategie di cambiamento e di possibili soluzioni*.

DOMANDE CHIAVE

A ciascuno dei partecipanti, a conclusione dell'incontro, è stato chiesto di pensare (senza doverlo condividere con gli altri) a tre aspetti:

"A conclusione di questo incontro, pensando alle mie esperienze nel lavoro con persone appartenenti a generazioni diverse dalla mia, cosa intendo..."

- **smettere** di fare
- **continuare** a fare
- **cominciare** a fare

Il mio saluto ai partecipanti:

"Il Ponte e le Pietre"

...Marco Polo descrive un ponte, pietra per pietra. *"Ma qual è la pietra che sostiene il ponte?"* chiede Kublai Kan.

"Il ponte non è sostenuto da questa o da quella pietra - risponde Marco Polo - ma dalla linea dell'arco che esse formano".

Kublai Kan rimase silenzioso, riflettendo. Poi soggiunse: *"Perché mi parli delle pietre? È solo dell'arco che mi importa".*

Polo risponde: *"Senza pietre non c'è arco".*

[tratto da **"Le città invisibili"** di Italo Calvino]

Piano Giovani di Zona Val di Fassa, 13 luglio 2019

MOTIVAZIONE E POTENZIAMENTO DEL SENSO NEL PROPRIO LAVORO

di Monica Ravelli, formatore, facilitatore & coach senior

In fase di preparazione dell'attività sono stati effettuati due passaggi per approfondire l'analisi dei bisogni e definire nel dettaglio i contenuti formativi necessari:

1. colloquio/intervista telefonica alla Referente Tecnico Organizzativa - Susanna Gandini
2. somministrazione di una "scheda partecipante" che gli stessi hanno compilato nella settimana antecedente l'incontro; questa scelta è stata effettuata a seguito del colloquio con la referente nel quale è emerso che l'effettiva esigenza/aspettativa dei partecipanti richiedeva necessariamente di affrontare svariate tematiche (anche da un punto di vista teorico) per creare un terreno di lavoro utile ad affrontare lo specifico tema del modulo, tenuto conto della fase di vita del gruppo, del cambio in corso del RTO, del fatto che non hanno mai fatto formazione e delle ore a disposizione.

Ho notato una leggera discrepanza tra il bisogno percepito individuale e di gruppo e quello effettivo, nonché tra quest'ultimo e il tempo a disposizione.

I contenuti sviluppati sono il risultato di un confronto con la referente tecnica, l'esito delle schede partecipante e l'attività svolta durante l'incontro in determinate circostanze con un determinato gruppo.

CONTENUTI

L'incontro si è sviluppato attraverso i seguenti passaggi:

- - definizione del patto formativo fornendo indicazioni di metodo, nonché stimoli e informazioni in merito alle tematiche dell'incontro
- presentazioni dell'RTO uscente ed entrante, del formatore e di ciascun membro del tavolo secondo la linea proposta con le domande "chi sono, da dove vengo e dove vado"
- autovalutazione individuale del percepito livello di partecipazione e pro attività del tavolo; su una scala da uno a dieci i partecipanti membri del tavolo hanno individuato il valore da assegnare a questi due elementi, lo hanno condiviso con il gruppo spiegandone le motivazioni e dichiarando la personale incidenza su quella votazione in termini di comportamento; è risultata un'autovalutazione media del 5/6 (quasi sufficiente)
- esercitazione per la definizione del bisogno e quindi dell'obiettivo formativo e per osservare le dinamiche di gruppo; sono stati coinvolti anche i partecipanti esterni al tavolo, ovvero i dipendenti dei comuni, come osservatori prima e come antagonisti poi; il bisogno formativo emerso riguarda la comprensione degli elementi che incidono sul livello di motivazione, sia individualmente che nel gruppo, in funzione della definizione di elementi/strumenti attraverso i quali poter lavorare nei prossimi mesi per dare il via ad un cambiamento
- condivisione dei contenuti della Delibera che si riferisce agli obiettivi stabiliti istituzionalmente per il tavolo per verificare il livello di conoscenza del ruolo ricoperto e fugare eventuali mancanze (il gruppo proseguirà in autonomia il lavoro su questo punto)
- analisi del concetto di lavoro per il gruppo e quindi definizione del terreno formativo, delle dimensioni che per il gruppo la parola lavoro evoca
- excursus delle teorie base sulla motivazione ed identificazione degli spunti utili all'autovalutazione del personale livello, stile e modello motivazionale; nell'esposizione delle teorie sono state proposte ai partecipanti delle domande stimolo utili all'autovalutazione e quindi ulteriore consapevolezza di sé e del gruppo in tali termini
- approfondimento delle metafore (iceberg – jungla -gioco di specchi – evoluzione della specie), dei principi e delle domande chiave relative alle dimensioni individuale e di gruppo della motivazione, con cenni sulle leve motivazionali e circa cos'è un gruppo, come funziona, quali sono le fasi di creazione,

- le difficoltà e le opportunità
- esercitazione “che animale sei” per allenare il gruppo ad individuare le risorse degli altri
- brainstorming per l'identificazione della fase del gruppo facendo riferimento alla teoria di Tuckman; identificata la fase nel passaggio storming/norming
- sintesi e indicazione di dieci buone pratiche per favorire la motivazione nel contesto lavorativo in generale per contestualizzarlo nello specifico del lavoro svolto durante l'attività formativa (anche per questo punto il gruppo dovrà proseguire autonomamente con l'approfondimento)
- suggerimento di strumenti ed esercitazioni individuali e di gruppo per proseguire la via del percorso iniziato con il modulo formativo erogato.

A CHI SI RIVOLGE

Erano presenti 14 persone tra cui referente tecnico organizzativo uscente ed entrante, assessori alle politiche giovanili, dipendenti comunali, con un range di età che varia dai 23 ai 61 anni, molti dei quali operanti in settori educativo e socio-assistenziale se non impiegati amministrativi o libero professionisti. La partecipazione è stata elevata ed entusiasta; sarebbe stato necessario più tempo per rispondere a pieno all'esigenza, ma per aumentare l'efficacia della formazione sono stati forniti gli strumenti e le esercitazioni per continuare il lavoro.

METODOLOGIA

L'attività è stata svolta con un approccio laboratoriale, e quindi con un forte stimolo alla partecipazione e co-costruzione dell'apprendimento, ma dedicando alcuni momenti ad aspetti teorici necessari alla contestualizzazione e gestione dell'obiettivo formativo. Sono stati effettuati gli approfondimenti teorici minimi, necessari ad entrare consapevolmente nelle tematiche in oggetto, per lasciare il più possibile spazio ai partecipanti.

Distretto famiglia Altipiani Cimbri, 27 agosto 2019

STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE EFFICACE

di Marco Franceschini, vice-direttore Istituto grafico Artigianelli di Trento – responsabile Alta Formazione

ABSTRACT

L'attività formativa svolta ha avuto come principale obiettivo quello di supportare i partecipanti nell'acquisire gli strumenti avanzati per sviluppare un'efficace comunicazione nella promozione delle iniziative proposte dai rappresentanti delle diverse realtà del territorio.

CONTENUTI

L'attività formativa è stata suddivisa in tre parti principali:

Parte 1

Comunicazione pubblica e istituzionale

Elementi di grafica applicata

Gli strumenti tradizionali e on-line

Parte 2

Per dirlo meglio: il mondo dei Social

Dati statistici

Software free per la comunicazione

Parte 3

Proposta di lavoro di gruppo: campagna di comunicazione

Parte 1

Durante la fase di pianificazione dell'attività formativa, condivisa e svolta con il referente Andrea Nicolussi Golo e la dott.ssa Chiara Sartori, è risultato opportuno introdurre l'argomento affrontando il tema della Comunicazione pubblica e istituzionale in quanto i la maggior parte dei soggetti coinvolti, a diversi livelli, fanno parte dell'Istituzione pubblica: la comunicazione deve pertanto seguire dei canoni "istituzionali", che sono normati dalla legge 150/2000 e da tutti i decreti legislativi successivi. Allo stesso tempo non si è abbandonata la consapevolezza che la comunicazione, considerato il target, deve mantenere particolare freschezza di contenuto e dinamicità.

Si è posto poi il tema della comunicazione interna, fondamentale per costruire e condividere le informazioni dei collaboratori, e della comunicazione esterna, elemento chiave per la generazione di un orientamento positivo verso un servizio o un'attività proposta. In questa fase sono stati analizzati una serie di strumenti ai quali attingere per rendere efficace la propria comunicazione: dagli eventi, leva di marketing emozionale, alle campagne di comunicazione cartacee piuttosto che on-line. Si è inoltre evidenziato come la comunicazione, per risultare efficace, abbia la necessità di essere improntata sulla multicanalità, utilizzando quindi diversi strumenti comunicativi integrati fra loro.

Particolare attenzione è stata rivolta al comunicato stampa, al contenuto come elemento centrale della comunicazione, analizzando nel dettaglio il target e la necessità di un linguaggio breve, semplice ma allo stesso tempo impattante. Si è parlato di caratteri, di composizione tipografica, immagini e risorse multimediali, colore,... evidenziando, come, la scelta di un semplice font possa influire sull'efficacia del messaggio; anche in questo caso la semplicità risulta essere spesso la soluzione vincente.

La prima parte della formazione si è conclusa con l'analisi di alcuni strumenti utili nel contesto dei Distretti Famiglia, prendendo in esame e condividendo regole coordinate e suggerimenti (es. hashtag) per quanto riguarda il sito Web e la pagina Facebook, partendo dal sito istituzionale delle politiche giovanili.

Parte 2

Nella seconda parte si è entrati nel merito del mondo dei Social, evidenziando come ad oggi siano strumenti molto utilizzati in quanto più economici rispetto ai canali tradizionali e di ampia diffusione; si sono prese in considerazione 3 differenze sostanziali: la modalità di relazione, il principio di condivisione e la visibilità.

Partendo dai dati statistici aggiornati, è emerso come la piattaforma Social in maggior crescita sia YouTube, che usa il video come strumento per la comunicazione, seguito da Instagram, incentrato sulla condivisione di fotografie e lo storytelling. Facebook risulta un Social ancora utilizzato, e in leggera crescita, ma da una fascia di età ben precisa; canale da tenere in considerazione, in quanto utilizzato in media dai genitori che possono influire sulle scelte dei giovani. Twitter è in calo e soprattutto non è preso in considerazione dal target in oggetto. Tale analisi ha permesso di cogliere degli elementi utili per una corretta scelta dei canali di comunicazione, interna ma soprattutto esterna.

Per quanto riguarda la realizzazione del materiale comunicativo, è emerso come ormai il più delle volte non si riesca a ricorrere a professionisti della comunicazione, sia per una questione di costi, sia per quanto riguarda i tempi: la comunicazione efficace si basa infatti anche sulla rapidità con la quale il messaggio viene pubblicato e spesso richiede un intervento in “tempo reale”. Per questo motivo, e per il fatto che ormai si tratta di competenze trasversali, sono stati presentati alcuni software liberi che permettono, attraverso funzioni guidate e modelli predefiniti, di creare prodotti comunicativi e progetti grafici impattanti e professionali in tempi rapidi, agevolando anche il lavoro in team (es. Canva, Adobe Comp, Post Wrap,...).

La seconda parte si è conclusa con la proiezione di un breve video di Marco Montemagno, esperto di Social Media, che ha permesso di acquisire alcune tecniche per la corretta scelta dei canali Social attraverso i quali la comunicazione può essere veicolata in modo più efficace.

Parte 3

Considerato il forte interesse dei partecipanti per i temi trattati, il workshop finale non è stato svolto in sede ma sono state condivise le modalità per la realizzazione di un progetto di comunicazione in team. Nello specifico, ci si è soffermati *sull'oggetto della campagna*, la definizione degli *obiettivi* (canali on-line e off-line, prodotti,...) e i *fattori* che possono influire in modo determinate sul piano comunicativo (risorse, budget, tempo).

A CHI SI RIVOLGE

Referenti dei giovani, dei distretti, giovani e associazioni interessate all'argomento

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

L'attività è risultata molto vivace e partecipata, la condivisione finale ha posto le basi affinché i partecipanti pianifichino altri incontri per lavorare assieme sulle nuove progettualità.

Distretto famiglia Alta Valsugana, 30 agosto 2019

STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE EFFICACE

di Marco Franceschini, vice-direttore Istituto grafico Artigianelli di Trento – responsabile Alta Formazione

OBIETTIVI

L'attività formativa svolta ha avuto come principale obiettivo quello di supportare i partecipanti nell'acquisire gli strumenti avanzati per sviluppare un'efficace comunicazione nella promozione delle iniziative proposte dai rappresentanti delle diverse realtà del territorio.

CONTENUTI

L'attività formativa è stata suddivisa in tre parti principali:

Parte 1

Comunicazione pubblica e istituzionale

Elementi di grafica applicata

Gli strumenti tradizionali e on-line

Parte 2

Per dirlo meglio: il mondo dei Social

Dati statistici

Software free per la comunicazione

Parte 3

Proposta di lavoro di gruppo: campagna di comunicazione

Parte 1

Durante la fase di pianificazione dell'attività formativa, condivisa e svolta con la referente dott.ssa Silvia Bisello e la dott.ssa Chiara Sartori, è risultato opportuno introdurre l'argomento affrontando il tema della Comunicazione pubblica e istituzionale in quanto i la maggior parte dei soggetti coinvolti, a diversi livelli, fanno parte dell'Istituzione pubblica: la comunicazione deve pertanto seguire dei canoni "istituzionali", che sono normati dalla legge 150/2000 e da tutti i decreti legislativi successivi. Allo stesso tempo non si è abbandonata la consapevolezza che la comunicazione, considerato il target, deve mantenere particolare freschezza di contenuto e dinamicità.

Si è posto poi il tema della comunicazione interna, fondamentale per costruire e condividere le informazioni dei collaboratori, e della comunicazione esterna, elemento chiave per la generazione di un orientamento positivo verso un servizio o un'attività proposta. In questa fase sono stati analizzati una serie di strumenti ai quali attingere per rendere efficace la propria comunicazione: dagli eventi, leva di marketing emozionale, alle campagne di comunicazione cartacee piuttosto che on-line. Si è inoltre evidenziato come la comunicazione, per risultare efficace, abbia la necessità di essere improntata sulla multicanalità, utilizzando quindi diversi strumenti comunicativi integrati fra loro.

Particolare attenzione è stata rivolta al comunicato stampa, al contenuto come elemento centrale della comunicazione, analizzando nel dettaglio il target e la necessità di un linguaggio breve, semplice ma allo stesso tempo impattante. Si è parlato di caratteri, di composizione tipografica, immagini e risorse multimediali, colore,... evidenziando, come, la scelta di un semplice font possa influire sull'efficacia del messaggio; anche in questo caso la semplicità risulta essere spesso la soluzione vincente.

La prima parte della formazione si è conclusa con l'analisi di alcuni strumenti utili nel contesto dei Distretti Famiglia, prendendo in esame e condividendo regole coordinate e suggerimenti (es. hashtag) per quanto riguarda il sito Web e i canali Social attivi, partendo dal sito istituzionale delle politiche giovanili.

Parte 2

Nella seconda parte si è entrati nel merito del mondo dei Social, evidenziando come ad oggi siano strumenti molto utilizzati in quanto più economici rispetto ai canali tradizionali e di ampia diffusione; si sono prese in considerazione 3 differenze sostanziali: la modalità di relazione, il principio di condivisione e la visibilità.

Partendo dai dati statistici aggiornati, è emerso come la piattaforma Social in maggior crescita sia YouTube, che usa il video come strumento per la comunicazione, seguito da Instagram, incentrato sulla condivisione di fotografie e lo storytelling. Facebook risulta un Social ancora utilizzato, e in leggera crescita, ma da una fascia di età ben precisa; canale da tenere in considerazione, in quanto utilizzato in media dai genitori che possono influire sulle scelte dei giovani. Twitter è in calo e soprattutto non è preso in considerazione dal target in oggetto. Tale analisi ha permesso di cogliere degli elementi utili per una corretta scelta dei canali di comunicazione, interna ma soprattutto esterna.

Per quanto riguarda la realizzazione del materiale comunicativo, è emerso come ormai il più delle volte non si riesca a ricorrere a professionisti della comunicazione, sia per una questione di costi, sia per quanto riguarda i tempi: la comunicazione efficace si basa infatti anche sulla rapidità con la quale il messaggio viene pubblicato e spesso richiede un intervento in “tempo reale”. Per questo motivo, e per il fatto che ormai si tratta di competenze trasversali, sono stati presentati ed utilizzati alcuni software liberi che permettono, attraverso funzioni guidate e modelli predefiniti, di creare prodotti comunicativi e progetti grafici impattanti e professionali in tempi rapidi, agevolando anche il lavoro in team (es. Canva, Adobe Comp, Post Wrap,...).

La seconda parte si è conclusa con la proiezione di un breve video di Marco Montemagno, esperto di Social Media, che ha permesso di acquisire alcune tecniche per la corretta scelta dei canali Social attraverso i quali la comunicazione può essere veicolata in modo più efficace.

Parte 3

Considerato il forte interesse dei partecipanti per i temi trattati in precedenza, il workshop finale non è stato svolto in sede ma sono state condivise le modalità per la realizzazione di una campagna comunicazione per promuovere l'inaugurazione del Centro Servizi anziani di Caldonazzo.

Nello specifico, ci si è soffermati *sull'oggetto della campagna*, la definizione degli *obiettivi* (canali on-line e off-line, prodotti,...) e i *fattori* che possono influire in modo determinate sul piano comunicativo (risorse, budget, tempo).

A CHI SI RIVOLGE

Considerando che i partecipanti al corso, circa 25 persone, ricoprono ruoli molto differenti all'interno del territorio, si ritiene che la giornata di formazione possa contribuire a porli in relazione reciproca permettendo a ciascuno di cogliere spunti e mettere le basi per future sinergie.

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

L'attività è risultata molto vivace e partecipata, la condivisione finale ha posto le basi affinché i partecipanti pianifichino altri incontri per lavorare in team sulle nuove progettualità.

Piani Giovani di Zona Vigolana, Laghi Valsugana, Pergine e Fersina, 29 agosto 2019

MARKETING CULTURALE

di Luca Melchionna, giornalista

OBIETTIVI

Il corso si propone di fornire un'introduzione alle attività di promozione dell'offerta culturale di un'istituzione o associazione, con un focus particolare sugli aspetti strategici e sulla dimensione territoriale. Verranno approfonditi in particolare gli strumenti teorici per lo sviluppo di un sistema di offerta, i processi necessari per lo sviluppo di una community territoriale e alcuni strumenti per la produzione di contenuti organici e a pagamento nell'ecosistema di Facebook.

CONTENUTI

- Cos'è una strategia di comunicazione e a cosa serve
- Cos'è l'approccio orientato al pubblico nel marketing culturale
- Unique Selling Proposition
- Esercitazione su USP
- Comunicazione istituzionale e Comunicazione di prodotto/progetto
- Costi di acquisizione e remarketing
- Comunicazione istituzionale:
 - Target
 - Strumenti
 - Mission; dalla mission ai KPI
 - Il brand
 - Esercitazione su mission e brand
- Comunicazione di progetto
 - Immagine percepita e costruzione del Sistema di Offerta
 - Attività centrali, collaterali e arricchite
 - Case studies: Mart Rovereto, Ravenna Festival, Victoria & Albert, Orchestra di Arezzo
 - Dal Sistema di Offerta al Piano editoriale
- Analisi dei pubblici
- I social media
- Reach, Engagement e metriche
- La scrittura sui media digitali
- Ascolto e monitoraggio: processi e strumenti
- Influencers o Local Heroes. Il caso del Museion di Bolzano
- La pubblicità nell'ecosistema di Facebook: formati e strategie
- Business Manager e la segmentazione dei pubblici

A CHI SI RIVOLGE

Operatori di istituzioni, associazioni ed aziende attivi in particolar modo nei settori della cultura, turismo e spettacolo.

MODALITÀ DI EROGAZIONE

- **Nessuna distinzione tra parte teorica e pratica.** La rigida compartimentazione tra i due ambiti viene superata a favore di un approccio che li mescola fin dall'inizio.
- **Uso moderato delle slide,** che si concentrano su casi d'uso, esempi virtuosi e visualizzazioni. Un formato a parte, chiaramente identificato, chiama in causa i partecipanti, chiedendo riscontro e valutazione dei temi in discussione rispetto a casi ed esperienze note.
- **Test informali.** Il docente-facilitatore ha previsto un momento di verifica, che non viene annunciato o introdotto. La verifica ha lo stesso formato adoperato in precedenza per la richiesta di confronto all'aula.

Piano Giovani di Zona Rotaliana, 7 settembre 2019

COMUNICARE UN PROGETTO CULTURALE

di Anna Quinz, direttrice creativa agenzia di comunicazione franzLAB

ABSTRACT

“Comunicare significa partecipare a un sistema di relazioni attraverso norme e regole messe in atto in modo consapevole dagli attori in esso presenti, i quali si scambiano informazioni, sensazioni, immagini mentali e stati d’animo usando canali e codici verbali, paraverbali, non verbali e simbolici, utilizzabili e utilizzati in un determinato contesto culturale”.

Questa definizione di comunicazione, pone le basi per capire “di cosa si parla, quando si parla di comunicazione”. Provando a “smontarla” tassello per tassello, è possibile quindi individuare i punti chiave su cui si basa un buon processo comunicativo.

Sistema di relazioni: la comunicazione è prima di tutto un processo relazionale. Si comunica sempre “a qualcuno” e dunque si instaura un dialogo e un contatto attivo con i propri fruitori.

Norme e regole: il marketing e la comunicazione sono sistemi regolamentati e ben definiti, dove lo spazio di improvvisazione e “spontaneità” – nonostante la dimensione creativa in cui si muovono – è molto limitato. Per questo non va mai sottovalutato il lavoro di professionisti esperti e competenti, che possono mettere in pratica tali regole in modo efficace e mirato per ciascun progetto.

Attori: come già sottolineato, in tutte le relazioni e i rapporti umani c’è chi veicola la comunicazione e chi la riceve. Ci sono dunque due poli (due attori) che si parlano, si interfacciano, si interrogano tra loro. Conoscere le caratteristiche di ciascuna parte – le proprie potenzialità e limiti di “comunicatori” da un lato e il target dei fruitori dall’altro – è un punto di partenza indispensabile.

Scambio di informazioni, sensazioni, immagini mentali e stati d’animo:

Canali e codici verbali: le parole sono importanti, e scegliere quelle giuste per comunicare lo è altrettanto. Utilizzare il giusto linguaggio, definire un proprio tono di voce, privilegiare alcuni termini piuttosto che altri, dare spazio a diversi livelli e registri (ironia, emozionalità...): sono queste le riflessioni da fare quando si costruisce un messaggio verbale.

Canali e codici paraverbali: il paraverbale è quell'area della comunicazione che si riferisce al linguaggio e in particolare alle modalità in cui i messaggi vengono detti (il come). Include parametri come il tono della voce, la velocità con cui si parla, il volume e il timbro vocale. Considerando ambiti della comunicazione anche elementi come il passaparola, un discorso di benvenuto, un’intervista televisiva o radiofonica o anche un video, è importante considerare anche questi aspetti, per dare coerenza al linguaggio e per renderlo più efficace e pervasivo.

Canali e codici non verbali: la **comunicazione non verbale** è quella parte della comunicazione che comprende tutti gli aspetti di uno scambio comunicativo che non riguardano il livello puramente semantico del messaggio, ossia il significato letterale delle parole che compongono il messaggio stesso, ma che riguardano il linguaggio del corpo, ossia la comunicazione non parlata tra persone. Nel contesto della comunicazione per così dire “geolocalizzata”, ossia legata a eventi e progetti che si svolgono in un determinato luogo ben definito e geograficamente non troppo ampio, questo tipo di codici assume un significato e un valore particolare perché tanta parte della narrazione si baserà attraverso canali personali, come per esempio il passaparola.

Canali e codici simbolici: il simbolo, per definizione, si utilizza per comunicare un significato del quale esso stesso diventa il significante. Che si tratti di un segno, gesto, oggetto o altra entità, il simbolo è in grado di evocare alla mente del destinatario del messaggio, un concetto diverso da ciò che il simbolo è fisicamente, grazie a una convenzione prestabilita o a un aspetto che lo caratterizza. È evidente dunque quanto canali e codici simbolici, possano rendere immediata, forte e chiara la comunicazione.

Contesto culturale: ogni processo comunicativo si muove all’interno di uno specifico contesto. Le persone alle quali ci si rivolge hanno background, competenze, aspirazioni e riferimenti culturali specifici che è bene

conoscere e di cui è necessario tenere conto per costruire un dialogo “tra simili”, che possa essere immediatamente compreso e decodificato.

OBIETTIVI

Il corso si propone di fornire strumenti teorici e pratici – basati sull’analisi di casi di lavoro concreti – utili per costruire una buona strategia di comunicazione per un progetto culturale, partendo dalla concezione stessa del progetto che deve essere comunicato, proseguendo con l’analisi del budget, la pianificazione e creazione della comunicazione vera e propria e chiudendo con la fase conclusiva di raccolta di feedback e di debrief.

CONTENUTI

I contenuti del percorso formativo – dato il contesto culturale del quale si occupa – si ispirano a una sequenza teatrale, suddivisa in “atti”, entro i quali sono presentati tutti i passaggi utili alla creazione di una buona strategia di comunicazione. Il linguaggio, i concetti e i processi proposti, prendono le mosse dal marketing e dalla comunicazione aziendale. Questo perché nel contesto imprenditoriale, marketing e comunicazione sono specificamente mirati alla vendita di un prodotto o di un servizio. Questa concretezza commerciale permette anche agli operatori culturali di comprendere in modo più concreto e specifico quanto “vendere” un progetto culturale sia fondamentale per far sì che il progetto stesso abbia senso di esistere.

ATTO PRIMO: AUTOANALISI

Non è possibile comunicare bene un progetto culturale, senza avere un buon progetto culturale da comunicare.

Dunque, il primo passo della progettazione, ancora prima di iniziare il lavoro concreto di comunicazione, è sempre quello dell’“autoanalisi”, che ha l’obiettivo di porre le basi fondamentali per la creazione di un progetto culturale forte, chiaro, completo e appetibile.

Le domande che bisogna porsi sono:

CHI SIAMO? DA DOVE VENIAMO E DOVE ANDIAMO?

Nel rispondere a questa domanda, si procederà con un processo che – prendendo a prestito il gergo del marketing aziendale – si può definire di branding. Nel concreto, questi i passaggi fondamentali da definire per dare forma alla propria identità (di associazione, ente, ecc):

- Il background - le nostre esperienze pregresse, la nostra formazione
- Il know how – ciò che sappiamo fare
- Il positioning – dove ci posizioniamo nel “mercato”, rispetto ai nostri competitor
- La mission – la nostra dichiarazione d’intenti
- La vision – lo scenario a cui ci ispiriamo, obiettivi a lungo termine

COSA FACCIAMO?

In questo caso, ciò che conta è delineare in modo chiaro, quello che potremmo definire il DNA del progetto culturale che vogliamo attivare. Per farlo, è necessario identificare una serie di parametri:

- L’idea – quello che ci è venuto in mente di fare
- Il contenuto – la sostanza, quello che ci mettiamo dentro
- La forma – il modo in cui presentiamo e confezioniamo la nostra idea e il nostro contenuto
- Il nome – come lo chiamiamo per farci notare

PER CHI LO FACCIAMO?

In questa fase, definiremo il target di riferimento del nostro progetto. Per farlo è importante immaginare una “persona reale” che possa impersonare il nostro partecipante/spettatore ideale. I parametri da tenere in

considerazione sono di due tipi, identitari e valoriali:

- Carta d'identità – età, provenienza, stato sociale, livello culturale...
- Universo valoriale – gusti, valori, interessi, desideri, riferimenti, ambienti in cui vive o lavora

QUANDO E DOVE LO FACCIAMO?

Da non sottovalutare per la riuscita di un progetto, le questioni legate al tempo (stagione, giorno, orario...) e allo spazio (location, setting...).

INTERMEZZO

A questo punto è utile fermarsi un momento per interrogarsi sulla sempre spinosa questione del budget. Non è detto che un piccolo budget per l'intero progetto debba portare a sacrificare l'investimento in comunicazione, anzi. Definire fin dal principio un budget specifico per gli aspetti comunicativi può invece portare a risultati migliori del progetto stesso che, come dicevamo all'inizio, se non è ben comunicato, potrebbe non raggiungere gli obiettivi che si è preposto.

ATTO SECONDO: LA COMUNICAZIONE VERA E PROPRIA

Una volta definito in ogni suo aspetto il progetto, è possibile passare allo sviluppo della strategia di comunicazione vera e propria. I passaggi fondamentali – legati ad altrettante domande da porsi – da seguire sono 3:

A CHI COMUNICHIAMO?

Se nella fase autoanalitica abbiamo lavorato bene nella definizione del target del nostro target, allora il target a cui ci rivolgeremo nella comunicazione, sarà coincidente e già ben definito.

COSA COMUNICHIAMO?

Questo passaggio è il perno intorno al quale ruota tutta la strategia. Per dare corpo alla comunicazione, infatti è cruciale definire tre punti chiave, che daranno sostanza al progetto comunicativo, che non è necessariamente il racconto 1:1 del progetto, ma che anzi necessita di particolari attenzioni creative e strategiche. I punti sono:

- Il concetto – focalizzare la creatività su un elemento distintivo, sul nostro messaggio
- Il contenuto – definire la sostanza della comunicazione (che non per forza è la sostanza del progetto)
- Il contenitore – dare forma attraverso immagini e parole

COME COMUNICHIAMO?

È ora il momento di dare forma concreta all'idea di comunicazione attraverso delle immagini coerenti, efficaci e incisive. Potremmo definire questo passaggio la creazione di una **corporate identity**, ossia l'identità visiva che diamo al progetto. In secondo luogo, serve riempire il racconto con le parole, definire quindi il **tone of voice** della comunicazione, in altre parole, il linguaggio da usare (formale, informale...).

ATTO TERZO: I CANALI DI COMUNICAZIONE

Una volta definiti i contenuti della comunicazione, è necessario impostare una strategia per definire quali sono i canali più giusti per diffondere il progetto. Il mito dei social network che arrivano a tutti in modo facile, è certamente da sfatare. Per ogni progettualità e ogni organizzatore, si profilano differenti possibilità che spesso sono analogiche e basate, per esempio sul passaparola, efficacissimo nel contesto di progetti chiaramente targettizzati e geolocalizzati.

Ci si deve dunque chiedere: quali sono i canali di comunicazioni ideali per veicolare il progetto? I canali possono essere online e offline, ciascuno ha una sua specificità, un suo target, una sua funzione. Da ricordare, che non serve per forza attivare tanti canali, a volte basta uno ma usato bene.

ONLINE

- SITO – per dare completezza e struttura al progetto
- BLOG – per costruire uno storytelling duraturo e appassionante
- SOCIAL NETWORK – per dare suggestioni e informazioni e soprattutto per creare relazioni
- NEWSLETTER – per dare informazioni a chi ci conosce
- VIDEO – per creare un teaser o mostrare il processo
- INFLUENCER – per amplificare il messaggio

OFFLINE

- FLYER – per veicolare informazioni nei posti giusti
- AFFISSIONI – per arrivare a tutti
- MAGAZINE | BROCHURE – per dare contenuti
- PRESS OFFICE – per arrivare a target mirati
- GUERRILLA – per farsi notare
- PASSAPAROLA – per trasmettere fiducia

SIPARIO: A CONCLUSIONE DEL PROGETTO

Spesso si considera concluso un progetto, nel momento si abbassa il sipario. È invece cruciale calcolare preventivamente tempi e budget utili per una fase finale di **debrief** per valutare internamente cosa è andato bene e cosa no in termini organizzativi e comunicativi. È anche importante raccogliere i **feedback** di chi ha partecipato al progetto, così da capire cosa è stato apprezzato e cosa no. È poi importante diffondere – secondo i canali precedentemente scelti (social, ufficio stampa...) gli **esiti** del progetto attraverso un racconto e delle immagini. Infine è importante **ringraziare** tutte le persone coinvolte (collaboratori, sponsor, partner, volontari...).

A CHI SI RIVOLGE

Professionisti coinvolti in processi di progettazione culturale che pur non essendo professionisti della comunicazione, hanno la necessità di occuparsi anche degli aspetti di diffusione, marketing e storytelling.

METODOLOGIA

- **una parte teorica supportata da slide**, per dare prima di tutto alcuni spunti di riflessione rispetto al tema spesso banalizzato o carico di falsi miti della comunicazione, per definire alcuni punti chiave del processo progettuale e comunicativo e per dare una scaletta utile per il lavoro concreto;
- **una parte di osservazione e analisi di esempi pratici**, per dimostrare il valore dei passaggi teorici proposti, grazie allo scorporamento di progetti realmente realizzati, utili per capire “dall’interno”, modalità, buone pratiche ed eventuali errori in cui si può incorrere;
- **una parte relazionale**, utile per confrontarsi su dubbi, domande e necessità reali dei partecipanti coinvolti nella progettazione culturale.

Piano Giovani di Zona Bassa Val di Sole, 7 settembre 2019

LA NUOVA LEGGE GIOVANI

di Cristiano Conte, consulente con incarico di studio e ricerca nell'ambito delle attività di accompagnamento e implementazione della riforma delle politiche giovanili della PAT

ABSTRACT

L'intervento formativo è stato preparato a partire da un'analisi del fabbisogno formativo realizzata con il RTO del Piano Giovani di Zona [di seguito PGZ, N.d.R.] Bassa Val di Sole. La domanda cruciale per i membri del Tavolo del Confronto e della proposta è stata formulata come segue "quali progetti è opportuno finanziare? Cosa è finanziabile e cosa no?". Il patto formativo con i partecipanti, invitati a integrare tale domanda, ha fatto emergere altre sotto-declinazioni della stessa, ovvero:

- presentano progetti soprattutto i "professionisti" della progettazione;
- non è chiaro se ciò che il PGZ finanzia risponda alle effettive istanze dei giovani;
- spesso ci si trova di fronte a progetti che appaiono autoreferenziali, senza un riverbero evidente sulla popolazione giovanile del territorio;
- non sempre i progetti (anche presentati da giovani) hanno successo;
- è difficile valutare i progetti.

Ciò premesso, l'intervento formativo intende focalizzare alcuni aspetti centrali della nuova legge giovani, utili a ricollocare tali domande dentro il nuovo paradigma delle politiche giovanili: la maggiore libertà e responsabilità affidata ai territori; lo stretto nesso tra progetti e politiche; la necessità di considerare il PGZ come un sistema territoriale nel quale risultano cruciali il coinvolgimento, l'attivazione e la consapevolezza degli attori-chiave del territorio, intesi come veri e propri partners strategici del PGZ, gatekeepers verso i diversi mondi giovanili della comunità.

OBIETTIVI

Comprendere la nuova LP n. 6/2018:

- il percorso che ha portato a cambiare l'approccio nel lavoro con i giovani e il territorio;
- il ruolo e la responsabilità dei Tavoli del Confronto e della Proposta;
- il ruolo del gruppo strategico (GS);
- la progettazione del Piano Strategico Giovani (PSG) e le tempistiche ad esso connesse;
- il nuovo ruolo di accompagnamento ricoperto dall'Ufficio Politiche Giovanili (UPG).

ARGOMENTI

- Perché decidere di finanziare un progetto dentro un PSG? La prospettiva europea dei progetti come strumento per l'implementazione e la realizzazione di priorità strategiche sul territorio;
- la relazione imprescindibile tra policy locale e governance territoriale;
- i processi chiave nello sviluppo della governance territoriale: il coinvolgimento e l'attivazione degli attori chiave; l'informazione e la sensibilizzazione della comunità locale; gli spazi di ascolto e di ingaggio per favorire il passaggio dalla fruizione al coinvolgimento dentro le iniziative;
- i processi chiave nella scelta dei progetti: promozione, valutazione e decisione;
- la centralità del gruppo strategico e i criteri base che informano la pre-valutazione di ammissibilità: coerenza, sostenibilità e congruenza;
- la convenzione tra gli enti pubblici afferenti al PGZ come strumento necessario per legittimare in modo condiviso il ruolo istruttorio del TCP e la gestione amministrativa da parte dell'ente capofila;
- operare una perimetrazione consapevole degli ambiti di operatività del PGZ: la cornice dei vincoli

normativi; la possibilità di scegliere tra leva regolamentare e investimento nella cura dei processi con i portatori di interesse.

A CHI SI RIVOLGE

Membri del TCP Bassa Val di Sole, in particolare:

- i referenti del PGZ (Istituzionale, Tecnico Organizzativo e Amministrativo);
- referenti istituzionali dei Comuni afferenti del PGZ;
- referenti del Distretto Famiglia.

Attori-chiave del territorio, portatori di interesse significativi e altri interlocutori ritenuti strategici per l'operatività del PGZ.

METODOLOGIA

La prima parte dell'incontro sarà dedicata alla definizione di un patto formativo d'aula con i presenti a partire:

- dall'esplicitazione e la messa a tema di aspettative circa gli esiti auspicati dell'incontro
- dall'approfondimento del fabbisogno formativo focalizzato nel confronto preliminare con il RTO.

I contenuti verranno veicolati favorendo il più possibile una costante circolarità comunicativa e di confronto aperto tra i partecipanti, al fine di favorire l'emergere di riflessioni, considerazioni e possibili insight rispetto all'attuale operatività del PGZ Bassa Val di Sole.

Considerato il numero previsto di partecipanti (comunque inferiore alle 15 unità) si opterà per un setting non frontale, nell'ottica di favorire dinamiche di confronto e scambio tra i partecipanti

Piano Giovani di Zona Altipiani Cimbri, 10 settembre 2019

Piano Giovani di Zona Valle di Fiemme, 25 settembre 2019

SOCIAL MEDIA STRATEGIE

di Claudio Tagliabue, formatore e consulente per lo sviluppo strategico

ABSTRACT

I Social Media sono ormai parte integrante della vita della maggior parte di noi. Li usiamo per comunicare, per ricercare informazioni, per fare acquisti, per dare la nostra opinione o valutazione su prodotti, locali o servizi, o semplicemente per passare il tempo. Alcuni mettono in primo piano la possibilità di entrare in relazione con qualcun altro o di esprimersi, altri sono più orientati ad aiutarci a svolgere una specifica funzione.

La percezione che abbiamo di questi strumenti è molto varia. Alcuni non possono fare a meno di utilizzarli, fino ad esserne dipendenti (con tanto di patologie classificate dall'OMS); per altri invece sono il luogo che ci permette di essere la peggiore versione di noi stessi, non solo online, ma anche nel mondo reale, o uno strumento per criminali della peggior specie.

Per chi si occupa di giovani e di politiche giovanili, sono un argomento che non può essere messo da parte. I Social Media esistono e i giovani sono la categoria sociale che più li utilizza.

Da un lato è necessario comprendere se essi siano solo forieri di rischi per la salute, l'incolumità e il patrimonio, oppure se possano portare anche opportunità nella costruzione delle donne e degli uomini del domani.

Dall'altro, se oggi i giovani comunicano attraverso i Social Media, probabilmente sono anche un ottimo canale per coinvolgerli in attività e opportunità, proporre modelli, trasmettere valori.

OBIETTIVI FORMATIVI

- Conoscere alcune dimensioni di analisi del fenomeno "Social Media"
- Conoscere le principali tendenze di utilizzo dei Social Media
- Saper definire gli elementi base di una strategia di comunicazione attraverso i Social Media

ARGOMENTI

- Cosa sono i Social Media per noi?
- Chi e come usa i Social Media nel nostro Paese oggi?
- Come possiamo usare i Social Media per comunicare con i nostri giovani?

Per trattare questi argomenti l'impianto del modulo si sviluppa su tre fasi

1. Brainstorming e discussione: dopo una sessione di brainstorming strutturato, i partecipanti individuano e discutono alcune dimensioni di analisi del fenomeno Social Media
2. Presentazione dati e ricerche: vengono presentati dati aggiornati raccolti dalle ultime ricerche realizzate in Italia sui Social Media
3. Brainstorming e elaborazione prototipo: dopo una sessione di brainstorming strutturato, con l'obiettivo di individuare una serie di elementi chiave necessari per definire una strategia di comunicazione basata sui social media, se ne scelgono alcuni (a partire dal target) e si ipotizza un "prototipo" di strategia di comunicazione.

A CHI SI RIVOLGE

La proposta si rivolge a Referenti Istituzionali e Tecnici, membri di associazioni giovanili ed altre figure coinvolte nelle attività a favore dei giovani.

METODOLOGIA

Il modulo alterna sessioni di brainstorming e di lavoro di gruppo ad una presentazione frontale e a brevi momenti di spiegazione frontale su temi molto specifici

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

Cosa sono i Social Media per noi? Come li usiamo? Cosa ne pensiamo? Come impattano sulla vita dei giovani?

I Social Media possono essere utili per raggiungere gli obiettivi dei PGZ? Come?

Il modulo è stato realizzato in due occasioni.

In entrambe, la prima parte è stata occasione per affrontare i temi descritti sopra e la percezione e l'utilizzo dei social media da parte dei presenti. È stato interessante approfondire la discussione sia dal punto di vista dei rischi (cyberbullismo, dipendenza,...) che delle opportunità (canale per comunicare con i giovani, strumenti per la costruzione della consapevolezza riguardo l'uso dei social media per famiglie e giovani). Con i gruppi si è cercato di lavorare su una diversa prospettiva di analisi del fenomeno: i social media sono un'anomalia del nostro tempo o un "luogo" virtuale dove si replicano (amplificate) le stesse dinamiche sociali del mondo reale?

Nella seconda parte, con entrambi i gruppi è stato proposto un lavoro di gruppo utile a ipotizzare una strategia di comunicazione verso i pubblici dei PGZ che utilizzi i social media come canale di contatto o touchpoint. con un gruppo ci si è concentrati sui "potenziali progettisti" (coloro che sono fuori dal circuito dei PGZ ma che potrebbero portare proposte nuove e più vicine ai "giovani") mentre con l'altro sulle "famiglie di pre-adolescenti" e sui "ragazzi di 16-18 anni" (con un possibile duplice obiettivo: avvicinarli alle proposte dei PGZ e diffondere pratiche e conoscenza per un uso consapevole dei social media).

Piano Giovani di Zona Valli del Leno, 10 settembre 2019

MOTIVAZIONE E INTELLIGENZA EMOTIVA NEI CONTESTI DI LAVORO. ULTERIORI STRATEGIE E STRUMENTI PER BEN LAVORARE/BENVIVERE - II

di Monica Ravelli, formatore, facilitatore & coach senior

INTRODUZIONE

In fase di preparazione dell'attività sono stati effettuati due passaggi, propedeutici ad approfondire l'analisi dei bisogni e definire nel dettaglio i contenuti formativi indispensabili:

1. colloquio/intervista telefonica alla Referente Tecnico Organizzativa – Isabel Cristina Neira;
2. somministrazione di una “scheda partecipante”, che gli stessi hanno compilato prima della formazione; questa scelta è stata effettuata a seguito del colloquio con la referente, nel quale è emerso che l'effettiva esigenza/aspettativa dei partecipanti richiedeva necessariamente di affrontare svariate tematiche (anche da un punto di vista teorico) per creare un terreno di lavoro comune, utile ad affrontare lo specifico tema del modulo, tenuto conto della fase di vita del gruppo e del concreto bisogno dello stesso.

Alla luce del risultato emerso con le attività di indagine, effettuate prima dell'incontro, la formazione era stata impostata con un approccio laboratoriale, sostenuto dagli elementi teorici basilari, così da poter erogare quanto necessario in riferimento al terreno formativo di provenienza del gruppo. Buona parte del lavoro è stato frutto di uno scambio continuo con i partecipanti in merito ad attività e contenuti, cercando di favorire nel gruppo la co-costruzione dell'effettivo bisogno e la consapevolezza dello stato dell'arte dello stesso. L'obiettivo formativo dichiarato al tempo della scelta del modulo di fatto è stato riformulato strada facendo direttamente in aula. Compatibilmente si è cercato di effettuare gli approfondimenti teorici minimi, necessari per entrare consapevolmente nelle tematiche in oggetto, lasciando il più possibile spazio ai partecipanti e favorire la costruzione di un apprendimento.

CONTENUTI

L'incontro si è sviluppato attraverso i seguenti passaggi:

- presentazioni;
- definizione del patto formativo, fornendo indicazioni di metodo nonché stimoli e informazioni in merito alle tematiche dell'incontro;
- introduzione ai principi relativi alla percezione e interpretazione della realtà, nella prospettiva individuale e di gruppo;
- esercitazione di gruppo per la definizione degli elementi che costituiscono il contesto del singolo, del gruppo e del tavolo, anche in riferimento al territorio di appartenenza, così da stimolare una lettura completa e condivisa, identificando alcuni indicatori che rappresentano le criticità del gruppo;
- sono stati mostrati i contenuti della Delibera, che stabilisce gli obiettivi definiti istituzionalmente per il tavolo, al fine di verificare il livello di conoscenza del ruolo ricoperto e fugare eventuali mancanze (il gruppo è stato invitato ad approfondire in autonomia il lavoro su questo punto);
- analisi del concetto di “lavoro per il gruppo” e quindi definizione del terreno formativo, delle dimensioni che evoca la parola lavoro per il gruppo;
- analisi dell'intelligenza emotiva, dei suoi elementi e della sua funzione;
- presentazioni dei “caratteri” e delle modalità con cui le persone manifestano più o meno intelligenza emotiva, cui è seguita un'autovalutazione e definizione di un obiettivo di miglioramento per ciascun partecipante;
- cenni sulle teorie base della motivazione ed identificazione degli spunti utili all'autovalutazione del

personale livello, stile e modello motivazionale; nell'esposizione delle teorie sono state proposte ai partecipanti delle domande stimolo, utili all'autovalutazione e quindi all'ulteriore consapevolezza di sé e del gruppo in tali termini;

- approfondimento delle metafore (iceberg – jungla – gioco di specchi – evoluzione della specie), dei principi e delle domande chiave, relative alle dimensioni individuale e di gruppo, con cenni sulle leve motivazionali e sulla natura e funzionalità del gruppo, fasi di creazione, difficoltà e opportunità;
- sintesi e indicazione di dieci buone pratiche per favorire la motivazione nel contesto lavorativo in generale, per contestualizzarlo nello specifico del lavoro svolto durante l'attività formativa;
- suggerimento di strumenti ed esercitazioni individuali e di gruppo per proseguire la via del percorso iniziato con il modulo formativo erogato.

Le argomentazioni presenti nelle slide che qui non sono menzionate sono argomentazioni che non è stato possibile approfondire date le dinamiche, le tempistiche/ritardi e l'esigenza di chiarire nel gruppo il reale bisogno.

A CHI SI RIVOLGE

Sono state presenti per tutto l'intervento circa dieci persone, tra cui il referente tecnico organizzativo, con un *range* di età che varia dai 20 ai 58 anni, con attività professionali varie. La partecipazione è stata buona; sarebbe stato necessario più tempo per rispondere a pieno all'esigenza e fornire ulteriori strumenti indispensabili al gruppo.

METODOLOGIA

Lezione frontale e interazione tra i soggetti coinvolti.

L'attività è stata caratterizzata da difficoltà organizzative degli spazi, che hanno comportato un inizio in ritardo, togliendo spazio al lavoro, oltreché ritardi nell'arrivo di alcuni partecipanti.

È emersa una leggera discrepanza tra il bisogno percepito individuale/di gruppo e quello effettivo, nonché tra quest'ultimo e il tempo a disposizione.

Piano Giovani di Zona Valle dei Laghi, 13 settembre 2019

Piano Giovani di Zona Destra Adige, 14 settembre 2019

I FONDAMENTALI DEL FUNDRAISING: RACCOLTA FONDI - I

di Stefania Toaldo, esperta in marketing, comunicazione sociale e fundraising

ABSTRACT

Il presupposto sul quale nasce questo modulo si basa sulla questione della “sostenibilità” vista sotto un punto di vista più ampio e completo. Non si tratta più solo della sostenibilità economica della propria organizzazione ma oggi la sostenibilità è una vera e propria “strategia trivalente” che tiene insieme la sostenibilità economica, ambientale e sociale. Quest’ultima non è la più importante ma è la più strategica, infatti in presenza di inique disuguaglianze sociali non si possono realizzare le altre due. Le organizzazioni del Terzo Settore sono una delle sfere vitali della comunità che insieme alla Pubblica Amministrazione, alla Business Community e alla Società Civile possono produrre Bene Comune fondamento del Welfare Civile. La cultura del dono trova ampio spazio nelle nostre organizzazioni in quanto è da essa che esse si costituiscono e operano da sempre. Uno dei ruoli principali degli enti del Terzo Settore è quello di sollecitare le risorse dormienti che ci sono nei territori (donazioni di tempo, denaro, beni, servizi, competenze) non solo per avere delle risorse che permettano loro di perseguire i loro scopi statuari ma, anche perché, come ci dice Bernardino Casadei, “il dono rende umano l’umano” e contemporaneamente genera Capitale Sociale che è il fondamento dello sviluppo morale, civile, economico e sociale delle Comunità in cui viviamo. Non è possibile fare Fundraising senza approfondire tali tematiche e in particolare il ruolo del dono nelle nostre Comunità. Il Fundraising è strumento che ci aiuta a capacitare le nostre organizzazioni nell’arte di insegnare alle persone l’arte di donare. Esso è cultura del dono, attaccamento alla mission e al proposito ultimo delle nostre organizzazioni ma, altresì tecnica, pianificazione, metodo, costanza, una funzione stabile nel tempo riconosciuta dall’organizzazione così come lo è oggi all’interno della Riforma del Terzo Settore; riconoscibile dalla Comunità, dalla Pubblica Amministrazione e dalla Business Community. Per cominciare a fare fundraising è necessario farsi due domande: “qual è la questione che sentite più pressante in questo preciso periodo storico?” e ancora: “quante risorse intendete dedicare alla risoluzione di tale questione?”

OBIETTIVI FORMATIVI

- Inquadrare la questione della sostenibilità come “strategia trivalente”;
- Dare le basi sulla tematica del dono dal punto di vista antropologico e sociologico;
- Fornire gli strumenti per comprendere che attraverso il fundraising l’organizzazione riscopre e fa riscoprire alla comunità quale sia il suo vero ruolo sociale;
- Elementi base di fundraising;
- Come fare per cominciare un’attività di fundraising e farla diventare sempre più una funzione stabile;
- Condividere “buone prassi” di fundraising nel territorio provinciale;
- Condividere “buone prassi” di fundraising di altri territori.

ARGOMENTI

- Sostenibilità: ambientale, economica e sociale. Quella sociale è la più strategica. Perché?
- Cultura del dono dal punto di vista antropologico e sociologico: non si può fare fundraising senza approfondire questi temi e come essi facciano parte dell’uomo ieri come oggi.
- Fundraising questo sconosciuto: di cosa parliamo? Il bisogno reale sono i soldi oppure essi sono la conseguenza di un comportamento.
- Le 12 idee guida per fare fundraising.
- Principi del fundraising;

- Mercati e strumenti del fundraising
- Casi studio

Per trattare questi argomenti l'impianto del modulo si sviluppa su quattro fasi:

1. Il contesto in cui operiamo ci obbliga a ragionare in termini di:
 - i. *Sostenibilità a tutto tondo*
2. Il fundraising questo sconosciuto:
 - i. *la mancanza di risorse è una conseguenza di un comportamento: welfare ieri, oggi e domani,*
 - ii. *perché facciamo quello facciamo, come lo facciamo, cosa facciamo: questo è il modo vincente per comunicare il "valore" che produciamo*
 - iii. *il ciclo del fundraising*
 - iv. *12 idee guida per fare fundraising*
 - v. *i Principi per fare fundraising*
3. pianificare, pianificare, pianificare:
 - i. *mercati e strumenti del fundraising*
 - ii. *la strategia, la progettazione, la comunicazione, la verifica*
 - iii. *come iniziare a fare fundraising*
4. casi studio:
 - i. *esempio di campagna su individui*
 - ii. *il 5x1000*

A CHI SI RIVOLGE

Potenzialmente il modulo è costruito per operatori del Terzo Settore, volontari, operatori, comunicatori, responsabili delle risorse umane ma anche per le amministrazioni pubbliche che intendono comprendere le potenzialità dello strumento per i loro territori, per studenti che intendano approfondire tale tematica.

METODOLOGIA

In questo modulo base i lavori si svolgono prevalentemente in forma frontale e dialogica, con alcune fasi di coinvolgimento dei partecipanti stessi nella riflessione. Il confronto attivo servirà per fare comprendere l'importanza di acquisire metodo e tecnica. La condivisione delle proprie esperienze sarà fondamentale per comprendere da che punto di partenza ci si muove e che da qualsiasi punto si parta l'importante è sperimentare in quanto chi prima comincia prima sbaglia, sbagliando si impara e si acquisisce vantaggio competitivo.

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

Il problema sono veramente i soldi?

Cosa abbiamo fatto fino ad oggi per cambiare la nostra condizione?

Cambiare è veramente necessario? Cosa significa che dobbiamo cambiare?

Per avere una donazione dobbiamo chiedere ma per chiedere dobbiamo avere qualche cosa per la quale chiedere. Cosa ci serve veramente?

Chi determina le strategie di sviluppo?

Il board è coinvolto nella scelta delle strategie?

Chi sono i nostri potenziali donatori, dove li scoviamo e perché dovrebbero donare proprio a noi?

Cosa significa comunicare?

Abbiamo voglia di sperimentare?

Crediamo che un orientamento al fundraising possa fare bene al proposito ultimo dell'organizzazione?

Piano Giovani Bassa Valsugana e Tesino, 14 settembre 2019

RIGENERAZIONE SPAZI

di Giovanni Campagnoli, docente Università IUS Torino

ABSTRACT

Trasformazioni urbane, impatto sociale e culturale, percorsi generativi di riuso di spazi vuoti ed abbandonati, in città ed in aree interne del nostro Paese.

Il riuso riguarda sempre più esperienze di collaborazione Pubblico / Privato sociale, a volte faticose nel rapporto, ma generalmente di successo. Sono attività dove l'idea, la passione, l'impegno civico ed il mettersi in gioco delle persone, è una dimensione importante, a volte anche prevalente rispetto al capitale investito, soprattutto nelle esperienze di riuso temporaneo. Competenze, capacità di progettazione, innovazione sociale e culturale, comunicazione e 2.0, fundraising, audience development, engagement di nuovo pubblico, sono le altre dimensioni chiave per il "successo" di queste trasformazioni, dove emergono nuovi indicatori di misurazione delle trasformazioni in corso. Si parla di "impatto socio economico", di "fertilizzazione", di utilità sociale e culturale di questi progetti. Ma anche di nuovo welfare di comunità. Un approccio "low cost", capace di generare però anche un impatto positivo in termini economici ed occupazionali, che richiede una nuova capacità di progettazione ed una nuova architettura e nuovi disegni per la città...

Chi si occupa di questi progetti (i "rigeneratori") fanno parte di una nuova "classe imprenditiva culturale" che non è quella "classe creativa" descritta da Florida¹ anni fa come coloro che avrebbero cambiato le città², ma persone appassionate, "di talento", che si impegnano in queste nuove pratiche. Qui però con talento si intende non tanto e non solo appunto la "classe creativa" (peraltro sempre di difficile definizione), ma più semplicemente una nuova cultura del lavoro collegata al perseguimento delle proprie inclinazioni, vocazioni e passioni, soprattutto a partire dalle nuove generazioni coinvolte in queste nuove sfide, con molta più consapevolezza³, capaci di sviluppare un rapporto affettivo con il lavoro, in un mix tra fatica e bellezza. Dove il progetto è sempre più processo (e sempre meno un form, un "master plan e/o una attività di programmazione lineare, logica e burocratica) e si viene a creare - nel luogo e nel tempo - un "ecosistema vivente" tra persone e comunità e spazi. La centralità è quindi il percorso di co-creazione e di coinvolgimento, di ricucitura di relazioni - tra persone, gruppi, volontariato, professionisti, istituzioni - attraverso percorsi di *community building*, che si sviluppano grazie all'avvio / ideazione del progetto. Ancora una volta, si vede come nei processi di *community building* sia la professionalità della gestione delle relazioni, il fattore di successo e di tenuta dei progetti.

OBIETTIVI

Uno spazio vuoto può diventare un luogo?

Un modulo per capire come ridare vita a spazi urbani dimenticati, non utilizzati e vuoti. Come dare un significato ad uno spazio per renderlo un luogo al quale anche affezionarsi?

- incrementare la conoscenza della materia legata alla rigenerazione urbana ed innovazione sociale, economia del riuso e nuove politiche culturali;

1 Florida R. (2003), *L'ascesa della nuova classe creativa*, Mondadori, Milano.

2 Sacco P., (2017), *Partecipazione inclusiva. La classe creativa di Florida ha fallito: per lo sviluppo urbano è necessario puntare su progetti coinvolgenti di cittadinanza attiva, che mettano insieme esperti e comunità*, in Nova24, IlSole24Ore, 2017.

3 Un visitatore entrò nel cantiere dove nel Medioevo si stava costruendo una cattedrale. Incontrò un tagliapietre e gli chiese: "Che cosa stai facendo?" L'altro rispose di malumore: "Non vedi, sto tagliando delle pietre". Così egli mostrava che considerava quel lavoro increscioso e di poco valore. Il visitatore passò oltre e incontrò un altro tagliapietre, a cui rivolse la stessa domanda. Questi rispose gioiosamente: "Sto costruendo una cattedrale".

- sviluppare ipotesi e fornire un contributo attivo ai processi di innovazione sociale in atto;
- saper generare interazione con figure professionali diverse (architetti, esperti di sicurezza, educatori, amministratori, ecc.) utilizzando il linguaggio adeguato per promuovere la comprensione reciproca e la collaborazione professionale;
- contribuire alla definizione di nuove professionalità nell'ambito della rigenerazione urbana e dello sviluppo locale;

CONTENUTI

- Gli spazi dell'innovazione del territorio italiano
- Gli spazi dell'innovazione trentina
- Cosa vuol dire rigenerare uno spazio

I percorsi di rigenerazione implicano uno sviluppo di una cittadinanza creativa / culturale che aspira ad avere uno spazio "affettivo" di lavoro: che sia un castello o una vigna, che sia una villa o un territorio, deve essere un luogo che mette insieme fatica, bellezza e condivisione e che, a partire da questi temi, ne sia generativo dando senso, costruendo reti e comunità di *lavoro creativo* che nessun algoritmo e/o tecnologia potrà rendere conveniente sostituire.

La centralità del "cantiere" (del processo che si sviluppa grazie alla rigenerazione degli spazi) può anche diventare volutamente "inefficiente", ma non per questo inefficace, anzi:

generare consenso sociale sul progetto, promuovere "scambi" con il territorio, comunicare costantemente con la comunità locale, riduce da subito l'effetto dell'*astronave atterrato* per caso in un luogo ed in futuro il rischio "*cattedrale nel deserto*" costruita su una *vision* di pochi, ma non ritenuta utile dal territorio, che si aspettava altro, ad esempio per le sue necessità. È nell'attivazione di pratiche con le caratteristiche qui descritte (approccio processuale, provvisorio, a steps) che lavoro creativo, rigenerazione urbana, cultura e innovazione sociale, reti sociali, diventano assets che possono contribuire allo sviluppo del Paese. Grazie a investire su queste dimensioni di innovazione, i territori possono agire da "attrattori" di talenti, con una propria e riconoscibile "brand identity", generata ed alimentata da narrazioni importanti (vedi la "Silicon Valley, l'Ivrea di Adriano Olivetti, ecc.).

MODALITÀ DI SVOLGIMENTO

Attività di gruppo e workshop - Lezione frontale – Divisione a gruppi ed emersione di questioni – Discussione e posizionamenti

A CHI SI RIVOLGE

- Responsabili di enti, istituzioni pubbliche, scuole, associazioni interessati al tema;
- giovani potenziali rigeneratori;
- amministratori pubblici
- RTO, RI, CT, ADF

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

- Dalla riflessione all'azione? Quali i passi?
- Proposta di mappatura condivisa dei luoghi riusabili in tempi brevissimi con finalità culturali
- workshop sul budgeting dei luoghi rigenerati

Piano Giovani di Zona Alta Vallagarina, 16 settembre 2019

I FONDAMENTALI DEL FUNDRAISING: RACCOLTA FONDI - II

di Stefania Toaldo, esperta in marketing, comunicazione sociale e fundraising

ABSTRACT

Il presupposto sul quale nasce questo modulo è che i partecipanti abbiano frequentato il modulo “I fondamentali del fundraising: raccolta fondi-I” nel quale hanno potuto acquisire i fondamentali oppure che abbiano basi sufficienti sviluppate nelle proprie organizzazioni oppure per titolo di studio. Infatti alla base del modulo avanzato sta la sperimentazione attraverso uno o più Project Work. I temi da sviluppare non sono imposti dal docente ma, il gruppo che si è consolidato nel primo modulo, deciderà autonomamente la progettazione sulla quale sperimentare e sviluppare un piano di fundraising.

OBIETTIVI FORMATIVI

- Come pianificare una campagna di raccolta fondi;
- Dare delle schede semplificate come strumento guida per la pianificazione;
- Sperimentare una campagna su uno specifico progetto scelto dai gruppi di lavoro.

ARGOMENTI

- Il Piano di raccolta fondi
- Spiegazione di come va compilato
- Riferimenti specifici al modulo base per dare degli agganci sulla teoria
- Come esporre al nostro CDA il nostro piano

Per trattare questi argomenti l'impianto del modulo si sviluppa su tre fasi:

Spiegazione dello strumento “Piano di Raccolta Fondi”:

- i. Progetto
- ii. La storia per la raccolta fondi
- iii. Mappatura delle relazioni (strumento specifico): importanza di un data-base organizzato per la gestione del donatore
- iv. Tabella dei Range: a chi chiedo, cosa chiedo, per cosa chiedo, con quale strumento comunico, come ringrazio: strumento specifico
- v. Budget
- vi. Gantt
- vii. Comunicazione orientata alla raccolta fondi

Lavoro in gruppi su tematiche scelte dai team di lavoro:

- i. fase di confronto in gruppo e domande al docente
- ii. compilazione del piano
- iii. identificazione di un referente che faccia l'esposizione

Esposizione e confronto

- iv. i gruppi raccontano il progetto e la campagna: devono convincere i board
- v. difficoltà incontrate

A CHI SI RIVOLGE

Potenzialmente il modulo è costruito per operatori del Terzo Settore, volontari, operatori, comunicatori,

responsabili marketing che intendano approfondire il tema e sperimentarsi in un confronto pratico e critico.

METODOLOGIA

Il modulo è un modulo di approfondimento e di sperimentazione per imparare a pianificare e sperimentare la valenza dell'acquisizione di un metodo. Dopo una prima fase frontale di spiegazione dello strumento la metodologia diventa empirica: si sperimenta una vera e propria pianificazione su un progetto reale o potenzialmente realizzabile sul territorio provinciale.

DOMANDE CHIAVE PER DISCUTERE I FABBISOGNI

Quanto importante è la strategia e la pianificazione?

Nella vostra attività di raccolta fondi avete strumenti che vi aiutano a pianificare?

Fate un budget?

Vi date dei tempi?

Fate verifiche sulle attività?

Quanto vale il mercato della Pubblica Amministrazione per la vostra organizzazione?

Ritenete di dover diventare completamente indipendenti dalle risorse pubbliche?

Lo trovate giusto? Auspicabile? Possibile?

La pianificazione è un ostacolo o un'opportunità di crescita?

Piano Giovani di Zona Primiero, 17 settembre 2019

COME ATTIVARE RETI, GESTIRLE E AMPLIARLE

di Christian Gretter, sociologo

ABSTRACT

Dalle competenze alle reti

Per avvalorare il passaggio da lavoro di rete e comunità e lo scambio tra una pluralità di punti di vista come base sulla quale costruire comunità di sviluppo e consapevoli, possiamo partire dall'assunto che costruire comunità si effettua nella consapevolezza che il lavoro sulle competenze avviene con i singoli, con i gruppi e le comunità in un flusso dal locale al globale competenze-protagonismo-partecipazione-reti.

Questa condivisa e fiduciosa appartenenza alla comunità ha alla base una forza, un legame che possono contrastare le nuove inquietudini e solitudini del cittadino globalizzato (Zigmun Bauman). Questa frase rimanda al fatto che è solo attraverso un confronto tra diversi punti di vista si può costruire una comunità che dia sicurezza e inclusione. Ogni sviluppo veramente umano deve comportare il potenziamento congiunto delle autonomie individuali, delle partecipazioni comunitarie e della coscienza di appartenere alla specie umana (Edgar Morin). La strada di una "rete sostenibile" come unica possibilità per produrre "cambiamento" ed è per questo che dobbiamo ripartire dalle reti (disattese).

Troppo spesso accade che l'operare in sinergia avviene per obiettivi strumentali (raggiungimento di un finanziamento, apertura di un nuovo canale di rapporti, ecc.). La nostra attenzione è quella invece di adoperarsi per realizzare integrazioni e reti di contenuto e pratiche.

Partire da alcune semplici domande dalle quali desumere la mappa del territorio: Cosa i oggetti possono mettere in gioco e come fare emergere questa possibilità consapevolezza?" oppure "Come e quanto conosciamo questo territorio, come e quanto possiamo effettivamente fare e quanto siamo conosciuti per quello che possiamo offrire? Abbiamo condiviso con altri interlocutori/trici del territorio le nostre conoscenze in modo da istituire, intorno situazioni precarie attente sensibili per prevenire il loro deteriorarsi? Le "Aree partecipative": quali le occasioni, gli strumenti di partecipazione giovanile presenti – che sia un Forum o altre strutture. Quali sono le modalità "sulla carta", quale il funzionamento effettivo, ...cosa della storia passata e presente è significativo? Quale è il budget, quali i criteri di funzionamento, quali gli "oggetti di lavoro", quanto il potere di incidere sulla realtà, ...? Altre forme espressive – che non siano comprese in quanto già descritto, ma che sono degne di essere menzionate?

Il processo innescato da queste semplici domande permette d'integrare le risorse, ma soprattutto condividere e arricchirsi con competenze reciproche. Questo tipo di mediazione comporta una serie di accorgimenti ed attenzioni che strutturano questo dialogo, questo scambio di competenze, relazioni, reti, opportunità, contatto tra i/le partecipanti.

Nella creazione d'ipotesi d'intervento è fondamentale praticare tali assunti attraverso i seguenti passaggi:

- Riconoscere le proprie rappresentazioni
- Aprirsi allo sguardo dell'altro
- Elaborare sguardi condivisi (problem solving)
- Condividere un'ipotesi di lettura
- Condividere un'ipotesi d'azione

Alcuni suggerimenti per la costruzione di reti:

- almeno uno dei portatori di interesse è intenzionato ha "tirare la volata", meglio naturalmente se si tratta dell'ente locale ma solo come attivatore di processi;
- gli obiettivi dati sono concertati con le parti sociali; obiettivi complessi al punto di permettere la ragione di essere della rete e quindi la partecipazione di più soggetti;
- nella rete l'impegno richiesto deve essere «presidiato» e non lasciato alla buona volontà di qualcuno;

- nell'attivare iniziative che mettono in rete enti diversi, va presidiata la gestione delle risorse;
- tutti i soggetti protagonisti della rete devono trovare "conveniente" parteciparvi
- tutti i soggetti protagonisti della rete mettono in campo competenze;
- importante condividere "linguaggi" riconoscibili nel contesto della rete;
- la rete sociale funziona quando il modello di comunicazione è dialogico e quindi interattivo.

Dalle reti alla comunità

Dunque gran parte del lavoro di rete consiste nel guardarsi attorno e avviare relazioni interpersonali significative. Nell'attuale contesto socio economico e per i prossimi anni è molto importante saper leggere e attivare il contesto territoriale per garantire uno sviluppo armonico della comunità nella quale i servizi sono inseriti, per produrre quell'innovazione sociale che sappia promuovere il benessere nel territorio.

Partendo dalla definizione di comunità adottata a livello sociologico.

La Comunità locale o territoriale può essere definita come un sistema, delimitato da confini geografico-amministrativi, in cui le diverse parti della stessa Comunità (gruppi formali, informali, Istituzioni, cittadini/e..) interagiscono definendosi reciprocamente e determinando, in questo modo, la qualità della vita in essa possibile e desiderabile. In questo scenario le persone, le Istituzioni ed Enti, il Terzo settore, la Cooperazione, le Imprese, gli Enti di Ricerca, le Banche e Fondazioni, tutte le realtà dell'economia sociale dello sviluppo intelligente, sostenibile ed inclusivo del territorio concorrono e cooperano per passare dalla cosiddetta situazione di «passività appresa» del soggetto che ha sviluppato un sentimento di impotenza di fronte alle esperienze, «all'apprendimento della speranza» derivata dal sentimento di aumentato controllo sugli eventi, tramite la partecipazione e l'impegno nella propria comunità .

La finalità è l'empowerment e la leadership locale. E' l'acquisizione della consapevolezza del proprio potere – e la sua attivazione. È un processo individuale e sociale per mezzo del quale le persone, a partire da situazioni di svantaggio reale o percepito come tale, possono rafforzare la propria capacità di scelta e di autodeterminazione sviluppando la percezione del proprio valore. Sostenere la capacità delle persone di agire per il proprio interesse significa fornire formazione e accompagnamento per lo sviluppo dell'economia sociale. Significa costruire uno spazio pubblico che coltivi la pubblica discussione e incoraggi la leadership locale.

Come? Con Cosa? Tale processo si sostanzia e consolida attraverso un coordinamento di rete che garantisce la continuità, l'efficienza e l'efficacia dello stesso. La presenza di operatori dedicati al lavoro empirico di rete, al creare un ponte tra le istituzioni ed il territorio. Concretamente, il/la coordinatore/trice di rete opera una mediazione di comunità dalla quale fare emergere e strutturare tutte le risorse opportune per la sostenibilità dei servizi e dei progetti dedicati alle persone, alle organizzazioni ed alla comunità.

Il lavoro da fare è considerare il territorio come nuovo e ricostruire una mappa attraverso vari livelli di partecipazione:

1. Informazione;
2. Consultazione;
3. Concertazione (obiettivi in comune);
4. Co-progettazione (intergrazione di risorse e competenze conferma);
5. Co-gestione (co-titolari di prestazioni e servizi).

L'impegno, oltre quello di dare risposte a bisogni reali e tangibili, è quello di: lavorare nei gruppi, paesi, territori per stimolare la presa in carico dei problemi/potenzialità del territorio/comunità; creare organizzazioni temporanee o "reti mobili"; utilizzare al meglio le risorse (spesso sperdute o non conosciute) che già ci sono nel territorio; mettere in circolo, in rete opportunità, risorse.

Lavorando e pensando in modo globale, ogni singolo progetto allarga le reti/rivoli verso la comunità. La ricchezza che emerge dal territorio per il territorio stesso è il risultato di questo impegno verso la rilegatura e rilettura delle realtà territoriali che oltre a ottemperare ai bisogni delle persone garantisce il consolidamento dei legami della comunità, primo e vero fattore di sostenibilità e sviluppo delle competenze individuali e di gruppo. Questo processo sostanzia il passaggio dalla rete all'ecosistema. In tale processo, infatti, l'interdipendenza della comunità di sviluppo è l'out-come che va dal coinvolgimento alla partecipazione attiva. Questa strategia

che individua nel territorio l'ecosistema porta allo sviluppo di progetti innovativi sostenibili (socialmente, economicamente, ambientalmente), in grado di favorire la capacitazione delle persone (nell'accezione di A. Sen) ed operante in contesti inclusivi (reti comunitarie, modello relazionale, sharing economy).

In tal senso il territorio attua un patto condiviso tra fini e obiettivi che consente la realizzazione di una comunità di pratiche. L'attenzione alla persona per lo sviluppo di un territorio intelligente, sostenibile ed inclusivo necessita, nell'attuale contesto socioeconomico, oltre che dello scambio in rete, necessità di fini ed obiettivi condivisi che sappiano orientare la realizzazione e la gestione del Welfare Community.

Questo tipo di lavoro necessita di figure professionali che sappiano:

- Fare problem setting -strategie di "presa in carico";
- Sapere progettare a partire da quello che c'è;
- Saper programmare – supportare la programmazione;
- Far girare la comunicazione — lavoro di segreteria con attenzione al contatto personale, un server di rete per lo sviluppo del territorio.
Sviluppo del benessere individuale (empowerment).
- Sul piano della realtà locale: connessioni e sintesi di reti (reti attivate e reti aggregate)

Le funzioni e le figure simboliche che tale figura deve poter concretizzare variano da quella dell'esploratore, del ricercatore (Talent scout – cool hunter – attivatore di potenziali), ottimizzatore delle risorse, "sacerdote" del bene comune, del mediatore, del traduttore nel linguaggio di comprensione ("mi spiega che penso"), dell'inclusore, del catalizzatore di processi fiduciosi, erogatore di senso di realtà e di speranza, ricercatore di soluzioni, dell'accompagnatore (ovvero permettere il contatto con i reali interlocutori).

Tutti quelli che se ne vanno ti lasciano sempre addosso un po' di sé, è questo il segreto della memoria. Se è così allora mi sento più sicura perché so che non sarò mai sola.

-La finestra di fronte, Ferzan Ozpetek-

OBIETTIVI

Il corso si propone di fornire strumenti tecnici concreti per ottimizzare il lavoro di rete e valorizzare la propria azione verso lo sviluppo di comunità.

Servizi e sviluppo di comunità: il profilo degli operatori di rete/comunità

Un tale progetto di sistema necessita di figure e di professionalità che sappiano accompagnare, stimolare ed orientare le reti dei soggetti impegnati nei vari settori per garantire la realizzazione di servizi e progetti propri dell'economia sociale. Le funzioni e le figure simboliche che tale figura deve poter concretizzare variano da quella dell'esploratore, del ricercatore (Talent scout – cool hunter – attivatore di potenziali), ottimizzatore delle risorse, "sacerdote" del bene comune, del mediatore, del traduttore nel linguaggio di comprensione ("mi spiega che penso"), dell'inclusore, del catalizzatore di processi fiduciosi, erogatore di senso di realtà e di speranza, ricercatore di soluzioni, dell'accompagnatore (ovvero permettere il contatto con i reali interlocutori).

In termini di cose che dovrebbe saper fare e capacità: Riconoscere le proprie rappresentazioni; Aprirsi allo sguardo dell'altro; Elaborare sguardi condivisi (problem solving); Condividere un'ipotesi di lettura; Condividere un'ipotesi d'azione; Fare problem setting – essere cioè in grado di smontare le questioni complesse in questioni affrontabili e permettere una individuazione di strategie di "presa in carico"; Sapere progettare – supportare la progettazione – a partire da quello che c'è, in termini di lettura e di risorse presenti; Saper programmare – supportare la programmazione; (aiutare a) definire concretamente il chi fa cosa; Far girare la comunicazione — lavoro di segreteria con attenzione al contatto personale, un server di rete per lo sviluppo del territorio.

ARGOMENTI

1. Giro di parola per attivare la conoscenza tra i/le partecipanti.

2. Giro di Parola sul concetto di Rete.
3. Discussione guidata con le slide Sviluppo di Reti, dell'empowerment e delle Comunità in transito.
4. THE VILLAGE, il gioco sulle competenze sociali:
 - i. quali competenze ho (il qui ed ora)
 - ii. quali potrei sviluppare meglio e vorrei sviluppare meglio
 - iii. nell'interazione con gli altri quali sono gli ostacoli e gli alleati che più spesso ho incontrato?

Cosa si può fare per superare l'avversario e aumentare gli alleati? (non è la carta che è vincente – quella che funziona meglio ma l'interazione)

Per affrontare questo lavoro autoriflessivo e di crescita occorre partire da 3 elementi:

- il concetto di ruolo (il ruolo assunto all'interno di un "villaggio" in base alle competenze)
- la mission della propria organizzazione (o di valori propri nel caso individuale)
- il compito della rete, del villaggio: coordinare, attivare ma innanzitutto generare una visione condivisa di un territorio

The Village

Una modalità innovativa, dai forti connotati sperimentali e artistici, per lavorare sul tema fondamentale delle competenze utilizzando la metafora del villaggio e lo strumento del gioco.

Uno strumento che consente a chiunque di entrare nel mondo delle competenze sociali in modo serio e divertente allo stesso tempo.

Ogni gruppo o insieme di persone che si trova a convivere anche in modo transitorio è una piccola comunità: famiglia, scuola, lavoro, associazioni, comunità locale, gruppo di amici, team di progetto, équipe. La comunità sociale per eccellenza – nel nostro immaginario e nella storia dell'umanità – è senz'altro quella del villaggio, con i suoi abitanti e le sue figure caratteristiche e riconoscibili.

Sapere quali sono le competenze che ci servono, capire cosa dobbiamo saper fare, definire il bilanciamento che ci può servire per rendere un gruppo più efficace, immaginare la caratteristica di una buona squadra di lavoro, ci può dare spunti innumerevoli per progettare il presente e il futuro di un gruppo, che si tratti di un'organizzazione, di una comunità sociale, di una squadra sportiva.

A CHI SI RIVOLGE

Manager territoriali per lo sviluppo di reti e comunità, operatori sociali, stakeholder delle politiche sociali e giovanili.

METODOLOGIA

- una parte teorica, supportata da materiali audio-video e da slide,
- simulazioni.
- Giro di parola
- Gioco interattivo

LE POLITICHE FAMILIARI IN TRENTINO

di Alessandra Viola (con la collaborazione di Valentina Merlini), laureata in sociologia e Master sulla gestione e implementazione delle politiche familiari, valutatore Family Audit. Lavora per il Forum delle Associazioni Familiari del Trentino

ABSTRACT

Quali sono le politiche attive a sostegno del benessere delle famiglie in Trentino? Dove posso ricevere maggiori informazioni? Esistono agevolazioni economiche che possono sostenermi nel fare famiglia?

Partendo dalla promulgazione della Legge Provinciale 1/11 “Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità” durante l'incontro informativo sono stati presentati i principali interventi attivi in Provincia di Trento, specificando i canali informativi dove poter approfondire i requisiti e trovare dati sempre aggiornati.

In Trentino nell'ultimo decennio le politiche familiari si sono caratterizzate come politiche strutturali volte a prevenire situazioni di disagio e a promuovere il sostegno e il benessere delle famiglie.

Nel 2011 è stata istituita L'Agenzia provinciale per la famiglia la natalità e le politiche giovani; l'ente nasce allo scopo di coordinare e implementare politiche che favoriscono il benessere delle famiglie e dei giovani trentini dal sostegno alla natalità fino alla transizione all'età adulta.

Si occupa inoltre della costruzione di reti territoriali attraverso i Distretti famiglia, il Servizio civile e i Piani Giovani di Zona e d'Ambito; politiche di conciliazione vita-lavoro; standard qualitativi riconosciuti da marchi certificati.

Principale canale informativo per le politiche familiari locali è il portale internet gestito dall'Agenzia provinciale per la famiglia: www.trentinofamiglia.it. All'interno di tale sito è attivo il canale “politiche familiari” pensato per raccogliere e offrire tutte le informazioni e per aiutare le famiglie a trovare soluzioni adatte alle loro esigenze.

Strumento informativo importante è inoltre il “Dossier politiche familiari”, pubblicazione (ultima edizione aggiornata al 2018) che raccoglie gli interventi messi in atto dalla Provincia autonoma di Trento in merito alle politiche familiari, ovvero quegli strumenti idonei a sostenere la famiglia nei diversi ambiti privati e sociali in cui essa è vocata ad agire per sua intrinseca natura. Un volume realizzato grazie alla collaborazione tra pubblico e privato che si concretizza nelle interazioni che intercorrono tra Provincia Autonoma di Trento-Agenzia per la famiglia e Forum delle Associazioni Familiari del Trentino, impegnati attivamente nel raccogliere le informazioni e metterle a disposizione dei diversi stakeholders: famiglie, singoli cittadini, associazioni, istituzioni, enti pubblici e privati.

I principali ambiti che sono stati presentati sono:

- Servizi per la prima infanzia
- Strumenti per favorire la conciliazione Famiglia – Lavoro
- Servizi che offrono consulenza e accompagnamento alla vita familiare
- Famiglia e pluralità linguistica: occasioni per apprendere le lingue in famiglia
- “Servizi Family”: Estate Family, Euregio Family Pass, Ski Family
- Certificazioni e reti: marchi famiglia e Distretti famiglia
- Interventi economici

L'incontro inoltre è stato aperto al confronto con i partecipanti partendo dalle loro esigenze e presentando in modo particolare le politiche più attinenti alle caratteristiche delle persone presenti.

OBIETTIVI

L'incontro formativo si propone come occasione per conoscere e approfondire l'attuazione delle politiche familiari in Trentino a partire dalla promulgazione della Legge Provinciale sul benessere familiare n. 1/11.

E' occasione di offrire ai partecipanti informazioni su benefici, agevolazioni e politiche familiari che vengono

raccolti nel portale trentinofamiglia.it e nella pubblicazione “Dossier politiche familiari”.

Ci si prefigge di fornire strumenti informativi che possano essere utilizzati in autonomia per approfondire interventi e politiche di proprio interesse ma anche per supportare chi si trovi in difficoltà nel reperire informazioni.

È previsto un ampio momento di confronto con i partecipanti su specifiche esigenze informative.

CONTENUTI

- Legge provinciale n.1/2011 “Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità”.
- L'Agenzia per la famiglia la natalità e le politiche giovanili e i servizi informativi
- Dossier politiche familiari
- Il portale www.trentinofamiglia.it
- Le politiche familiari trentine
- Servizi per la prima infanzia
- Conciliazione Famiglia – Lavoro
- Consulenza e accompagnamento alla vita familiare
- Famiglia e pluralità linguistica
- “Servizi Family”
- Certificazioni e reti
- Interventi economici

A CHI SI RIVOLGE

Famiglie, operatori – educatori che lavorano a contatto con le famiglie, amministratori comunali, che vogliono accrescere le loro conoscenze sulle politiche familiari locali.

MODALITÀ DI EROGAZIONE

- una parte teorica, supportata da slide, da materiali cartacei (pubblicazioni, brochures, ...)
- una parte di confronto e domande dalla platea per poter rispondere alle esigenze dei presenti su specifici interventi.

Piano Giovani di Zona Alto Garda e Ledro, 20 settembre 2019

"TEATRO FORUM"

di Massimo Serra, formatore e consulente, esperto di Teatro dell'Oppresso

L'attività proposta ha inteso mettere a fuoco in specifico la relazione e gli equilibri fra le organizzazioni giovanili e i territori in cui esse operano, con particolare attenzione alle interazioni ed alle collaborazioni con Amministrazioni, Enti ed altre realtà del mondo adulto. Si è inoltre scelto di approfondire il tema delle attese e dei pregiudizi che, reciprocamente, rischiano di condizionare i processi e gli esiti dei progetti e degli interventi posti in essere.

Gli obiettivi concordati con la committenza possono essere sintetizzati come segue:

- favorire un confronto sulle esperienze progettuali attivate
- leggere e condividere i punti di forza e le fragilità dei progetti
- individuare gli stili di collaborazione più funzionali ed efficaci nella gestione

La scelta della metodologia formativa proposta, frutto anch'essa della concertazione con i referenti territoriali, è stata quella di una formazione attivo-esperienziale in quanto funzionale a favorire il confronto fra i partecipanti e la ricerca comune di strategie operative e di lettura dei processi attivati.

Il target dei partecipanti era composto da appartenenti ad Associazioni Giovanili e da Amministratori Locali per un totale di oltre 20 presenze.

L'incontro, strutturato per steps progressivi, si è sviluppato come segue:

Presentazione del formatore e delle modalità di lavoro proposte: attiva, esperienziale attraverso l'utilizzo di tecniche teatrali derivanti dal Teatro dell'Oppresso di Augusto Boal.

Presentazione dei partecipanti con nome e realtà di appartenenza.

Raccolta e condivisione delle aspettative individuali dall'incontro e costruzione di una sorta di "mappa" delle attese del gruppo (posizionarsi rispetto agli altri - per distanza e posizione - quasi a "disegnare" le diverse attese attraverso uno sguardo individuale ed uno sguardo collettivo. [feedback sull'importanza di leggere i fenomeni sia in chiave micro che in chiave macro e di attivare spazi di confronto necessari non a definire chi ha ragione ma a mettere in evidenza e valorizzare le parti di ragione presenti in ogni sguardo/punto di osservazione])

"Guardo, osservo, descrivo"

I partecipanti sono invitati ad entrare in uno spazio, ad osservarlo con attenzione per un minuto e successivamente a "raccontarlo" agli altri. Le descrizioni saranno fra loro profondamente e inevitabilmente differenti. Per stile, per priorità alla descrizione, all'interpretazione, per il dettaglio o lo sguardo di insieme; per lo stile di narrazione... [confronto sull'importanza di non dare per scontato; sulla molteplicità delle opinioni, e dunque sulla quantità dei punti di osservazione e delle conseguenti opinioni...]

"Tre duelli irlandesi"

Si tratta di un combattimento a coppie costituito da tre round:

1. colpire il piede dell'avversario proteggendo il proprio
2. colpire il ginocchio dell'avversario proteggendo il proprio
3. colpire la mano dell'avversario, nascosta dietro le spalle, proteggendo la propria

Vince chi ha messo a segno più "colpi" [confronto che può aprire molteplici riflessioni: sul senso e sugli stili della competizione, sul significato che ciascuno attribuisce al "vincere", su cosa si è disposti a fare per ottenere una vittoria, sulle possibili modalità di "costruire dialogo" senza perdere di vista le proprie ragioni...]

"Specchiarsi nell'altro"

Due persone, una di fronte all'altra. A turno uno dei due compie dei movimenti, si avvicina o si allontana... e

l'altro riproduce il più precisamente possibile; come se fosse uno specchio... In un secondo passaggio lo specchio riproduce non ciò che vede ma il suo esatto contrario [confronto sull'importanza e la difficoltà di "ascoltare" l'altro, di comprenderne i punti di vista, di "dialogare" cercando e riconoscendo sia le distanze che i possibili punti di incontro]

La prima parte del lavoro è stata utile a creare sintonia, vicinanza e conoscenza. Ma anche ad individuare e condividere strategie e modalità relazionali e comunicative in grado di facilitare l'incontro e la disponibilità ad operare congiuntamente; superando con una certa rapidità le fatiche legate alle differenze di età, di esperienza, di ruolo. Si è trattato dunque di un lavoro prodromico alla seconda parte dell'incontro: l'utilizzo delle tecniche del Teatro Forum per presentare situazioni dove l'interesse, la possibilità o la richiesta di collaborare è resa complicata da non detti, incomprensioni, rigidità...

In sottogruppi di 5 - 6 persone si sono condivise situazioni reali caratterizzate da incomprensioni, rigidità di ruoli o posizioni, o da altre condizioni ostative di possibili collaborazioni. Partendo da una prima fase di confronto si è scelta una situazione e si è "costruita" e "messa in scena" una storia.

Ogni storia è stata presentata e successivamente se ne è scelta una. Quella su cui la maggior parte dei presenti era interessato ad approfondire la situazione e a procedere con una ricerca collettiva di possibili strategie o atteggiamenti in grado di modificare in senso evolutivo la situazione di partenza. La "storia scelta" presentava una esperienza di Centro Estivo per bambini e ragazzi organizzata da un Oratorio e che vedeva la collaborazione di un gruppo di adolescenti nella programmazione e nella gestione operativa. Il "nodo" era rappresentato dalla evidente distonia fra il dichiarato e l'agito dei protagonisti: il curato, gli educatori, i giovani collaboratori. Agli partecipanti in veste di osservatori è stato chiesto di esprimere le proprie considerazioni sul realismo della scena vista, sul "riconoscere" la situazione mostrata, su possibili margini di cambiamento della situazione e sulle strategie per attivare il cambiamento stesso. Inoltre di valutare le posizioni di ciascun "personaggio" e di chi fra di loro potesse, "realisticamente", facilitare i processi di cambiamento.

Il lavoro fatto ha inoltre consentito a diversi fra i partecipanti di sperimentare la propria ipotesi di cambiamento o di soluzione e di confrontarla con gli altri cogliendone, di volta in volta, differenze, somiglianze, efficacia o meno delle soluzioni proposte.

La fase di debriefing ha fatto emergere anche aspetti legati al pregiudizio, alla gestione del proprio ruolo ed alla percezione di quello altrui.

Inoltre, fra le riflessioni maggiormente condivise:

- la difficoltà ad ascoltare ragioni e posizioni dell'altro la fatica a riconoscere le ragioni altrui
- il freno costituito dal pregiudizio verso l'altro
- l'intergenerazionalità come limite ulteriore all'ascolto e alla ricerca di soluzioni
- la scarsa propensione al cambiamento

Un ultimo spazio di confronto è stato dedicato alla valutazione dello strumento proposto: le tecniche e gli strumenti teatrali mutuati dal Teatro di Augusto Boal.

Il gruppo, nel suo insieme, ha trovato interessanti ed efficaci le proposte di metodo e ha dichiarato interesse ad approfondire gli strumenti sperimentati.

Si è infine condiviso quanto il pregiudizio sia di freno e di disturbo nelle relazioni fra le persone e nella vita dei gruppi.

Il mio saluto ai partecipanti:

"IL LUPO CATTIVO..."

La foresta era la mia casa: ci vivevo e ne avevo cura. Cercavo di tenerla linda e pulita.

Quando un giorno di sole, mentre stavo ripulendo della spazzatura che un camper aveva lasciato dietro di sé, udii dei passi.

Con un salto mi nascosi dietro un albero e vidi una ragazzina piuttosto insignificante che scendeva lungo il sentiero portando un cestino.

Sospettai subito di lei perché vestiva in modo buffo, tutta in rosso, con la testa celata come se non volesse farsi riconoscere.

Naturalmente mi fermai per controllare chi fosse: le chiesi chi era, dove stava andando, e cose del genere...

Mi raccontò che stava andando a casa della sua nonna a portarle il pranzo.

Mi sembrò una persona fondamentalmente onesta, ma si trovava nella mia foresta e certamente appariva sospetta con quello strano cappellino. Così decisi di insegnarle semplicemente quanto era pericoloso attraversare la mia foresta senza farsi annunciare e vestita in modo così... buffo!

La lasciai andare per la sua strada ma corsi avanti a casa di sua nonna.

Quando vidi quella simpatica vecchietta le spiegai il mio problema e lei acconsentì: sua nipote aveva immediatamente bisogno di una lezione! Fu anche d'accordo di star fuori dalla casa finché io non l'avessi chiamata; ma poi, di fatto, si nascose sotto il letto.

Quando arrivò la ragazza la invitai nella camera mentre io mi ero coricato vestito come sua nonna.

La ragazza, tutta bianca e rossa, entrò e, subito, disse qualcosa di poco simpatico sulle mie grosse orecchie. Ero già stato insultato prima di allora, così feci del mio meglio suggerendole che le mie grosse orecchie mi avrebbero permesso di... di sentirla meglio.

Ora, quello che volevo dirle è che mi piaceva e che volevo prestare molta attenzione a ciò che stava dicendo; ma lei fece un altro commento sui miei occhi sporgenti...

Adesso, puoi immaginarti quello che cominciai a provare per questa ragazza, che mostrava un atteggiamento così carino ma che era evidentemente una ... bella stronza!!!

E ancora, visto per me ormai è un atteggiamento acquisito porgere l'altra guancia, le dissi che i miei grossi occhi mi sarebbero serviti per vederla meglio.

L'insulto successivo mi ferì veramente. Ho infatti questo problema dei denti grossi... e quella ragazzina fece un commento insultante sui miei denti!!!

Lo so che avrei dovuto contenermi, lo so, ma... saltai giù dal letto e ringhiai che i miei denti mi sarebbero serviti... per mangiarla meglio!!!

Adesso, diciamoci la verità, nessun lupo mangerebbe mai una ragazzina. Lo sanno tutti!!! ... ma quella pazza di una ragazza incominciò a correre per la stanza urlando, con me che la inseguivo per cercare di calmarla.

Poi mi ero tolto i vestiti della nonna, ma... capii velocemente che era peggio....

Improvvisamente la porta si aprì di schianto ed ecco un grosso guardiacaccia con un'ascia.

Lo guardai... mi guardò... e fu subito chiaro che ero nei pasticci...

C'era una finestra aperta dietro di me. E scappai fuori!!!

Mi piacerebbe dire che questa è la fine di tutta la faccenda....ma quella nonna non raccontò mai a nessuno la mia versione della storia.

Dopo poco cominciò a circolare la voce che io ero un tipo cattivo e antipatico e tutti cominciarono ad evitarmi.

Non so più niente della ragazzina con quel buffo cappuccio rosso, ma dopo quel fatto, non ho più vissuto felicemente...

[tratto da: Lief Fearn *"La storia di Cappuccetto Rosso raccontata dal Lupo"*]

Piano Giovani di Zona Giudicarie Esteriori, Valle del Chiese, Altopiano Paganella, 21 settembre 2019

ELEVATOR PITCH

di Francesco Apuzzo, consulente e formatore aziendale

ABSTRACT

Perché si chiama Elevator Pitch e perché scegliere di formarsi su questo argomento?

Risposta alla prima domanda: per dirla in poche parole, immaginate di avere una idea, un progetto, di aver capito come risolvere un problema e secondo voi potete realizzare qualcosa di concreto, ma non sapete bene come fare e forse non avete il capitale sufficiente per iniziare.

Siete in un palazzo (probabilmente non quello dove abitate, ma non è detto) e dovete prendere l'ascensore per salire in un ufficio, per consegnare documenti o per visitare qualcuno, e arriva anche un'altra persona, che farà lo stesso viaggio con voi.

Entrate e, invece di entrare nella classica situazione di "viaggio in ascensore con soggetto sconosciuto" (ossia buongiorno-targhetta dell'impianto con numero massimo di kg supportarti dall'impianto-arrivederci), decidete di interagire, oppure chi è con voi vi domanda chi siete.

Invece di dire subito chi siete, raccontate la vostra idea, il problema che risolvete e fate capire che il progetto sarà vincente. Al termine della corsa, quando si riaprono le porte, chi vi ha accompagnati vi lascia il suo biglietto da visita, o vi fa inquadrare il QR code con i suoi dati, oppure chiede il vostro numero, e-mail, contatto LinkedIn. Potrebbe avere del tempo per farvi delle domande, ma non sempre.

È fatta. La vostra idea verrà finanziata e avrete un grande successo.

Tempo a disposizione? Dai 3 ai 7 minuti, con una media di 5. Ok, non esistono viaggi in ascensore di 7 minuti (a meno che non saliate su un montacarichi), ma è la metafora che conta.

Quindi, Elevator significa ascensore (in American english, in British si direbbe Lift) e Pitch ha molti significati tra i quali: suono, campo, parlantina. Come verbo "to pitch": lanciare e come verbo più preposizione "to pitch for something": cercare di ottenere. Infine, componendo le due parole Elevator e Pitch, è nata la traduzione "breve discorso per presentare una offerta", probabilmente più affascinante e stimolante del "Short Sales Talk"!

Risposte alla seconda domanda: perché decidere di formarsi su questo argomento, che potrebbe, a prima vista, risultare troppo "pressante" per il contesto in cui operano i manager territoriali? La prima risposta è semplice e nota, formarsi è importante e funzionale alla sopravvivenza di qualsiasi attività o impiego. La seconda risposta è nata durante il corso, quando i partecipanti si sono resi velocemente conto che le metodologie utilizzate fino ad ora per presentare i propri progetti ai vari portatori di interesse potevano essere migliorate con alcune delle indicazioni teoriche presentate. Ad esempio, abbiamo mai pensato di partire dal problema e non dalla soluzione? Siamo stati, come individuo o come gruppo, rapidi e incisivi o abbiamo perso del tempo prezioso cercando di convincere i nostri ascoltatori con lunghe presentazioni, che solo noi potevamo comprendere appieno dal momento che le avevo scritte e rilette per più giorni? Non era forse il caso di sintetizzare i punti principali e poi rispondere alle domande, ottimizzando così il tempo a disposizione?

OBIETTIVI FORMATIVI

Ecco, questa è la sintesi del percorso effettuato durante la formazione sull'elevator pitch, il cui obiettivo era “migliorare le abilità comunicative e oratorie del management, con una tecnica utilizzata per presentare in modo efficace e con il minimo dispendio di tempo progetti e idee, sia in riunioni interne, sia durante le presentazioni di progetti ai propri stakeholder”.

CONTENUTI

Il modello del Pitch Elevator è abbastanza definito, ma sono possibili variabili legate al tempo a disposizione o alle domande di fine presentazione.

In generale, dati circa 5 minuti di presentazione (senza possibilità di fare domande, da parte del pubblico, mentre il relatore può fare qualche domanda attivatrice all'inizio, relativa al problema che si andrà a risolvere, che preveda però solo una veloce risposta con alzata di mano), si cerca di seguire questa “scaletta”:

- Nome progetto/idea
- Problema
- Validazione del problema
- Analisi del mercato
- Soluzione
- Unique selling propositions
- Concorrenti
- Investimento
- Road map/time line/calendario
- Gruppo di lavoro

Lo strumento di supporto è, quasi sempre una presentazione digitale, che può essere realizzata con i vari software presenti sul mercato, proprietari o open source, offline o online. Le informazioni vanno presentate in modo coinvolgente, entusiasmante e soprattutto semplice. Ci sarà poi tempo (o meglio, il maggior tempo ce lo conquistiamo con il poco tempo a disposizione) per entrare in analisi dettagliate con descrizioni particolareggiate e schemi pieni di dati.

Quindi, poche parole, con un font avvincente ma non troppo graziato, e soprattutto immagini di alta qualità a tutto schermo, meglio se 16:9. Non abbiamo foto adeguate? Ci sono i cosiddetti Repository (depositi) di foto, gratuiti con licenza di pubblicazione.

1. Nome progetto/idea: deve essere semplice e al contempo convincente e avvincente. E, soprattutto, nuovo e unico. Basta una ricerca su Google per capire se sia già stato utilizzato.
2. Problema: a cosa serve la mia idea? Quali difficoltà risolve il mio progetto? Cosa non funziona bene, e come posso migliorare la situazione? Qui le possibilità sono molte, quasi infinite, ma naturalmente, nel caso dei manager territoriali, vanno inquadrare all'interno delle competenze e della disponibilità dell'ente proponente! E sicuramente parlando di giovani, di comunità, di famiglie, di sviluppo e di crescita, i problemi da risolvere sono sempre molti e cambiano costantemente. D'altronde, qualsiasi lavoro esiste per risolvere problemi di qualcun altro.
3. Validazione del problema: è solo una mia idea, una percezione o posso dimostrarti con alcuni dati che riguarda molte persone? Devo quindi condurre una ricerca di mercato, chiedere a più persone se ritengono che quello descritto sia un problema veramente sentito. Qui servono competenze statistiche, un po' più del livello base, per saper condurre una ricerca valida e affidabile.
4. Analisi del mercato: supponendo che i numeri statistici del punto 3 siano corretti (e lo sono se avete condotto una indagine accurata), di quale mercato stiamo parlando, in termini economici e monetari? È un problema che, pur essendo sentito da molti, non è economicamente vantaggioso risolvere? Per lavorare su questo tema occorrono quindi competenze medie di analisi dei mercati e del loro valore.

5. Ta-dah! Ecco finalmente il colpo di scena, la soluzione che nessuno si aspettava e che forse ha solo intuito dal nome del progetto. Nel caso del Manager Territoriale può essere un servizio innovativo, un percorso formativo, un corso sportivo, un nuovo sito, una app, una nuova rivista etc.
6. Unique selling propositions: si può tradurre con proposta unica di vendita, ma questo concetto suona meglio in inglese. In cosa sono/siamo unici? Quali caratteristiche posso proporre come univoche e non facilmente replicabili? Quali vantaggi ti posso portare solo io con il mio progetto? Più ce ne sono, meglio è. Importante è che ce ne sia almeno una. Suggerimento, se proprio non riuscite ad identificarle, voi, siete unici.
7. Chi sono i concorrenti? Cosa fanno e come lo fanno? E se non ci sono attualmente concorrenti, perché? Ci hanno già provato e non è andata bene oppure siamo veramente i primi? Tutte le considerazioni vanno espresse in maniera obiettiva, senza parlar male della concorrenza.
8. Investimento. Per presentare questa parte dobbiamo aver lavorato a lungo su budget, previsioni, indici vari di ritorno sull'investimento, in modo da convincere chi ci ascolta circa l'efficacia e l'efficienza economica della nostra idea. Questo perché chi ci ascolta è quasi sempre un partner o un investitore, non un cliente finale.
9. Road map/Time line/Calendario, scegliamo quella che più ci piace e che meglio si sposa con il contesto e i destinatari della nostra presentazione. Alcuni concetti, come abbiamo visto al punto 6, sono più chiari in lingua straniera. In ogni caso è ora importante mostrare la strada verso il successo, far capire che abbiamo visione del futuro e che il nostro progetto porta benefici concreti seguendo tempistiche precise.
10. Perché solo ora il gruppo di lavoro? Ma non sono le persone più importanti? Attenzione, questo modello nasce per dar voce a gruppi di persone che si sono viste per la prima volta e, in alcuni casi, hanno 24 ore per conoscersi, creare una idea vincente che risponda ad un problema concreto, ipotizzare un budget sostenibile, identificare il punto di pareggio e preventivare il guadagno e presentare tutto a potenziali investitori in pochi minuti. Spesso queste persone sono studenti provenienti da varie parti del mondo, che difficilmente avranno modo di rivedersi. Ecco perché le persone passano in secondo piano, ed ecco anche perché molte start-up non vanno a buon fine. Ma questa è un'altra storia, che va trattata in un altro corso! Detto questo, c'è la libertà di mettere le informazioni sul team di lavoro anche al primo posto (o secondo, dopo il titolo).

A CHI SI RIVOLGE

Partiamo da questa ultima considerazione per trarre le conclusioni del corso Elevator Pitch per i Manager Territoriali. È possibile applicare questo modello alle nostre presentazioni? La risposta è sì, tenendo conto ogni volta delle variabili e del contesto, adeguandolo e modificandolo ove necessario.

MODALITA' DI EROGAZIONE

Presentazione dei contenuti teorici in aula e simulazioni con utilizzo del video feedback.

Piano Giovani di Zona Alta val di Sole, 21 settembre 2019

STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE EFFICACE - AVANZATO

di Marco Da Rin Zanco, imprenditore, amministratore di aziende nell'ambito del marketing e della digitalizzazione d'impresa

ABSTRACT

L'assunto dal quale parte questo modulo formativo è che tutte le realtà organizzative che operano per gli Altri hanno, per natura, bisogno di comunicare in maniera efficace con gli Altri per poter raggiungere i propri obiettivi. Quando parliamo dei giovani, questo assunto è caratterizzato dall'esistenza del digitale, con le sue logiche, regole, rischi e opportunità. In questo senso il modulo di comunicazione efficace avanzata mira a permettere ai destinatari di utilizzare in maniera adeguata gli strumenti della comunicazione digitale, fornendo anche un framework di lavoro strategico che permetta di adattare quanto appreso alla nascita di nuovi tool, strumenti, social network, ecc.

OBIETTIVI FORMATIVI

- Fornire elementi base per comprendere l'approccio psicologico e strategico alla comunicazione
- evidenziare le peculiarità della comunicazione online rispetto alla offline
- comprendere quali sono i canali più appropriati per costruire un piano di comunicazione in base agli obiettivi
- comprendere come adattare il linguaggio, la forma, la creatività in base al canale utilizzato

ARGOMENTI

- Gestire una comunicazione efficace sui siti web, newsletter e sui social network (facebook, insights, twitter, instagram, ...):
- Siti web istituzionali (composizione, referente, tempi, aggiornamento, allegati, richiamo ai social network, caratteristiche, interattività, link, newsletter, ...)
- Social network: gestione strategica
- Facebook ("manuale d'uso", referente, aggiornamento, tempi, modalità, allegati, immagini, contatti/amici, composizione dei post, mi piace, stile, gestire la community, ...)
- Insights di Facebook (monitoraggio e strategia)
- Twitter ("manuale d'uso", following e follower, composizione tweet, retweet, menzioni, hashtag, keyword, "come non si usa twitter")
- Newsletter (composizione, destinatari, tempi, link, lunghezza, strategie, stile)
- Instagram

A CHI SI RIVOLGE

RTO, RI, RA, CT, AD

METODOLOGIA

I lavori si svolgono con il seguente schema:

- presentazione teorica
- presentazione case history positive e negative
- scheda di lavoro individuale / a piccoli gruppi
- condivisione dei lavori sviluppati

Piano Giovani di Zona Ambra, 21 settembre 2019

PRINCIPI BASE DI CONTABILITÀ E GESTIONE ASSOCIAZIONISTICA

di Daniele Erler, consulente enti non profit

ABSTRACT

La gestione di un ente associativo è spesso trascurata e approssimata con estrema leggerezza, sulla base dell'assunto: "in fondo siamo tutti volontari, la legge non ci può richiedere tutti questi adempimenti".

È questo un approccio profondamente sbagliato, poiché non comprende anzitutto che anche coloro che si trovano a gestire un'associazione sono comunque potenzialmente soggetti a responsabilità, anche se sono volontari; inoltre, è un approccio che spesso ritiene estremamente complicata la gestione generale di un'associazione, cosa che invece non è.

Per capire cosa significhi gestire un ente associativo occorre partire dalla comprensione di cosa sia un'associazione. Di essa si può parlare come di un contratto, a cui le persone (gli associati) aderiscono al fine di perseguire una finalità ideale (e quindi non lucrativa). Il principale documento di questo contratto è lo Statuto, il quale contiene le regole di funzionamento dell'ente ed è legge fra le parti: la prima cosa da fare se si vuole gestire al meglio un'associazione è leggere lo Statuto, e ovviamente farne rispettare le previsioni.

Gli organi fondamentali che compongono un'associazione sono l'Assemblea degli associati e il Consiglio Direttivo, delle cui riunioni e decisioni deve essere tenuta traccia attraverso i verbali: la corretta redazione di questi ultimi è fondamentale per documentare l'effettiva esistenza della vita associativa, oltre che per testimoniare il carattere democratico della stessa. Oltre ai libri verbali degli organi sociali, l'altro libro fondamentale di un'associazione è il libro degli associati, nel quale sono contenuti i dati aggiornati di coloro che scelgono di far parte dell'associazione. Pur non essendovi alcun obbligo di forma nella redazione di tali libri sociali, questi devono nondimeno essere tenuti con cura e attenzione da qualsiasi associazione.

Obbligo fondamentale di ogni associazione è quello di redigere il bilancio di esercizio. Ci si può limitare ad un semplice rendiconto di cassa, in cui sono evidenziate le entrate e le uscite dell'ente, il quale dovrà comunque essere approvato dall'Assemblea degli associati.

Al fine di gestire un'associazione è inoltre indispensabile avere ben chiare le diverse tipologie di entrate che questa può avere, oltre che contabilizzarle nel modo corretto e metterne in pratica gli eventuali adempimenti richiesti: per fare ciò, è necessario conoscere il regime fiscale degli enti associativi.

Un'associazione è, da un punto di vista fiscale, un ente non commerciale: ciò non significa che un'associazione non possa svolgere attività commerciale ma che, qualora questa vi sia, non deve essere prevalente rispetto all'attività istituzionale. Qualora un'associazione svolga attività commerciale dovrà aprire la Partita IVA e avrà ovviamente adempimenti maggiori rispetto ad un'associazione che ha solo il codice fiscale (ad esempio sarà obbligata ad effettuare la dichiarazione dei redditi).

Le principali entrate istituzionali che caratterizzano un'associazione sono le quote associative, le erogazioni liberali, i contributi pubblici (a fondo perduto o a rendicontazione), il 5x1000: tutte queste non sono entrate commerciali e quindi non sono soggette a tassazione.

Un'entrata particolare è quella che deriva dagli associati a fronte di un servizio effettuato agli stessi (si pensi ad esempio ad un corso di formazione realizzato a pagamento agli associati): essa sarebbe attività commerciale ma, essendo svolta nei confronti degli associati, non viene considerata tale, consentendo quindi all'associazione di non pagare imposte su essa. Oltre ad alcuni requisiti formali (quali la registrazione dello Statuto presso l'Agenzia delle Entrate e l'invio del Modello EAS), la condizione fondamentale per "decommercializzare" tale entrata è che il rapporto associativo sia effettivo, cioè che l'associato (oltre che iscritto nel libro degli associati) sia messo nelle condizioni di esercitare i propri diritti sociali (reso partecipe della vita associativa e convocato alle Assemblee).

Al fine di dimostrare l'effettiva genuinità del rapporto associativo, e quindi godere di questo come di altri benefici fiscali, è fondamentale tenere in modo corretto ed aggiornato i libri sociali: da ciò si comprende come

la possibilità di poter godere di alcuni benefici ed agevolazioni fiscali dipenda strettamente da come viene gestita l'associazione.

La corretta gestione civilistica di un ente associativo, oltre ad essere fondamentale al fine di testimoniare la reale esistenza di un'associazione e il rispetto dei diritti associativi, è quindi intimamente collegata con la parte fiscale della stessa, e determina di fatto la possibilità di poter godere o meno dei benefici e delle agevolazioni fiscali che la normativa tributaria ricollega al carattere associativo (e quindi democratico) dell'ente.

OBIETTIVI FORMATIVI

- Comprendere cosa siano gli enti non profit e cosa significhi ente non lucrativo
- Analizzare gli elementi fondamentali che caratterizzano un'associazione
- Presentare la distinzione fra associazioni riconosciute e non riconosciute, e le ricadute della stessa sul regime della responsabilità di chi amministra l'associazione
- Analizzare i compiti fondamentali dell'Assemblea degli associati e del Consiglio Direttivo
- Illustrare i diversi libri sociali che ogni associazione deve tenere, e comprendere l'importanza della corretta tenuta degli stessi
- Analizzare la definizione di ente non commerciale e comprendere la differenza fra ente non profit e ente non commerciale
- Analizzare le principali tipologie di entrate di un'associazione, qualificandole da un punto di vista fiscale
- Comprendere la possibilità per un'associazione di svolgere attività commerciale, presentando gli adempimenti caratteristici del "regime 398"
- Illustrare il regime fiscale dei corrispettivi specifici che provengono dagli associati e delle raccolte pubbliche di fondi
- Comprendere gli obblighi contabili e di redazione del bilancio tipici di un ente associativo
- Illustrare le possibilità per un'associazione di retribuire le persone, con particolare attenzione alle fattispecie di lavoro autonomo
- Comprendere i collegamenti fra la parte civilistica e quella fiscale per quanto riguarda la gestione di un'associazione, anche al fine di poter usufruire delle agevolazioni e benefici fiscali previsti dalla normativa

ARGOMENTI

- Gli enti non profit: le forme giuridiche previste dal Codice civile e la definizione di ente non lucrativo
- Le associazioni: definizione ed elementi fondamentali
- La distinzione fra associazioni riconosciute e non riconosciute
- L'associazione come contratto: l'atto costitutivo e lo Statuto
- Gli organi di un'associazione
- I libri sociali obbligatori di un'associazione
- Il regime fiscale di un'associazione: la definizione di ente non commerciale
- Le diverse tipologie di entrate di un'associazione e il relativo trattamento fiscale
- Focus su alcune tipologie di entrate: attività commerciale, corrispettivi da associati e raccolte pubbliche di fondi
- Gli obblighi in materia contabile e la redazione del bilancio di esercizio
- I rapporti di lavoro in un'associazione: focus su prestazione occasionale, nuovi "PrestO", e sui compensi ex art.67, c.1, lett. m), T.U.I.R.

A CHI SI RIVOLGE

Il modulo è rivolto a coloro che si occupano della gestione di un'associazione, e quindi nello specifico a coloro

che curano la tenuta dei libri sociali e contabili. In generale si rivolge a coloro che ricoprono le cariche sociali di un ente associativo, e quindi a Presidenti e Consiglieri.

METODOLOGIA

La metodologia didattica si basa sulla lezione di tipo frontale, cercando però il più possibile di stimolare le domande e quindi il dialogo con i partecipanti.

La spiegazione teorica degli argomenti è inframmezzata da esempi pratici in relazione ai diversi adempimenti a cui sono soggetti gli enti associativi.

Distretto famiglia Paganella, 16 ottobre 2019

Distretto famiglia Valli del Chiese, 7 novembre 2019

COME ATTIVARE RETI, GESTIRLE E AMPLIARLE

di Claudio Gramaglia, psicologo di comunità

ABSTRACT

Strategie di sviluppo di comunità e di sviluppo di reti comunitarie appaiono sempre più centrali per affrontare una vasta gamma di problemi sociali: da quelli della sicurezza urbana, della marginalità e del disagio sociale, alla cura domiciliare agli anziani e al sostegno alle famiglie e al loro Benessere. Concetti quali “Community care” e “welfare community” si vanno affermando e la comunità locale diviene un ambito e un attore sempre più significativo per le politiche familiari.

Appare ormai evidente che per affrontare un numero crescente di problemi sociali occorre impiegare strategie che integrano molteplici attori ed attività e che sono riconducibili per grandi linee a strategie di sviluppo di comunità e di reti comunitarie. Anche gli operatori dei servizi pubblici, in un certo senso, sono obbligati a ricercare “soluzioni” che trovano il loro fondamento nei processi di coinvolgimento e di partecipazione della popolazione locale e che sono finalizzati ad accrescere la capacità della stessa popolazione di prendersi in carico, di prendersi cura e di prendersi a cuore la qualità del vivere locale.

La provata efficacia degli interventi di rete, sia con le reti informali che con quelle formali, nell’ambito dei servizi alla persona, ha portato molti operatori ad adottare la metodologia del lavoro di rete sia per affrontare situazioni individuali, sia per creare sinergie nella comunità finalizzate ad accrescere la competenza della comunità stessa.

La pluralità dei soggetti, dei progetti e dei calendari, così come l’esistenza di sistemi con diverso mandato istituzionale e con diverse modalità organizzative è un dato che caratterizza le comunità locali e che le rende vitali. Questa pluralità deve essere sostenuta e garantita, rinunciando definitivamente alla fantasia del “soggetto unico”, capace di stabilire un “calendario” e degli obiettivi validi per tutti. Si tratta di una pluralità che diventa problema quando ciascun sistema o singolo attore segue la sua propria strada, rispetta unicamente il suo calendario e non tiene conto dell’interdipendenza e della complessità delle relazioni. Naturalmente, il punto consiste nel progettare momenti di collaborazione, agirli, valutarli e modificarli, esaltando la specificità di ciascun attore nella cornice di finalità ed obiettivi comunemente compresi e condivisi.

OBIETTIVI

- Il corso si propone di fornire strumenti teorici e operativi per :
- Comprendere la Comunità locale e l’approccio del lavoro di Comunità
- Conoscere le caratteristiche dello sviluppo di Comunità
- Conoscere l’approccio di rete nel lavoro con la comunità e le sue caratteristiche
- Analizzare gli elementi che caratterizzano la partnership attivata del Distretto Family della Paganella

CONTENUTI

- La comunità e lo sviluppo di Comunità
- Cosa sono le reti sociali - caratteristiche
- I diversi livelli di rete (dall’individuo alla Comunità)
- La Collaborazione tra gli attori del territorio
- Come attivare reti sul territorio (reti tra persone, reti tra organizzazioni)
- Come gestirle e mantenerle nel tempo
- Chi gestisce una rete; ruolo e funzioni

A CHI SI RIVOLGE

Componenti del Distretto Famiglia di Andalo

METODOLOGIA

La metodologia impiegata fa riferimento all'apprendimento dall'esperienza, al problem solving e all'apprendimento cooperativo. Nella conduzione dell'attività formativa si impiega una metodologia attiva, basata sul coinvolgimento dei partecipanti e sulla loro esperienza quotidiana concreta. I problemi che gli operatori incontrano nell'attività di lavoro divengono risorse fondamentali per l'apprendimento. Accanto ai contributi teorici sono previsti dunque momenti di esercitazione mediante simulate, *role-play* e lavori di gruppo.

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

Sono emerse questioni rispetto alla cura della rete e a come sostenerla. Si è evidenziato il ruolo fondamentale del referente tecnico e di quello politico del Distretto Famiglia. Sono state indicate metodologie operative per il lavoro da fare per la rete. Suggerisco la necessità di garantire una supervisione al referente tecnico periodica.

Distretto Famiglia Primiero, 19 ottobre 2019

STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE EFFICACE AVANZATA

di Marco Da Rin Zanco, imprenditore, amministratore di aziende nell'ambito del marketing e della digitalizzazione d'impresa

ABSTRACT

L'assunto dal quale parte questo modulo formativo è che tutte le realtà organizzative che operano per gli Altri hanno, per natura, bisogno di comunicare in maniera efficace con gli Altri per poter raggiungere i propri obiettivi. Quando parliamo dei giovani, questo assunto è caratterizzato dall'esistenza del digitale, con le sue logiche, regole, rischi e opportunità. In questo senso il modulo di comunicazione efficace avanzata mira a permettere ai destinatari di utilizzare in maniera adeguata gli strumenti della comunicazione digitale, fornendo anche un framework di lavoro strategico che permetta di adattare quanto appreso alla nascita di nuovi tool, strumenti, social network, ecc.

OBIETTIVI FORMATIVI

- Fornire elementi base per comprendere l'approccio psicologico e strategico alla comunicazione
- evidenziare le peculiarità della comunicazione online rispetto alla offline
- comprendere quali sono i canali più appropriati per costruire un piano di comunicazione in base agli obiettivi
- comprendere come adattare il linguaggio, la forma, la creatività in base al canale utilizzato

ARGOMENTI

Gestire una comunicazione efficace sui siti web, newsletter e sui social network (facebook, insights, twitter, instagram, ...):

Siti web istituzionali (composizione, referente, tempi, aggiornamento, allegati, richiamo ai social network, caratteristiche, interattività, link, newsletter, ...)

Social network: gestione strategica

Facebook ("manuale d'uso", referente, aggiornamento, tempi, modalità, allegati, immagini, contatti/amici, composizione dei post, mi piace, stile, gestire la community, ...)

Insights di Facebook (monitoraggio e strategia)

Twitter ("manuale d'uso", following e follower, composizione tweet, retweet, menzioni, hashtag, keyword, "come non si usa twitter")

Newsletter (composizione, destinatari, tempi, link, lunghezza, strategie, stile) Instagram

A CHI SI RIVOLGE

RTO, RI, RA, CT, ADF

METODOLOGIA

I lavori si svolgono con il seguente schema:

- presentazione teorica
- presentazione case history positive e negative
- scheda di lavoro individuale / a piccoli gruppi
- condivisione dei lavori sviluppati

Distretto famiglia Val di Non, 25 ottobre 2019

PARLARE IN PUBBLICO E LEADERSHIP: TECNICHE, MODALITÀ E STRUMENTI PER ESSERE EFFICACI, CHIARI E ASSERTIVI

di Monica Ravelli, formatore, facilitatore & coach senior

INTRODUZIONE

In fase di preparazione dell'attività è stato effettuato un colloquio telefonico con la Referente del Servizio Politiche Sociali e Abitative della Val di Non – Francesca Balboni – per comprendere il bisogno legato alla scelta del modulo. Dall'indagine è emerso che tale bisogno non era definibile a priori, che era stato richiesto per rispondere ad un'esigenza generica e che gli eventuali partecipanti sarebbero stati intercettati in prossimità della data programmata per la formazione. Sulla base di tali presupposti, la preparazione dell'intervento ha richiesto, da parte del docente, particolare attenzione nel definire diverse opzioni di contenuto e metodo, per circoscriverle in base al bisogno che sarebbe emerso in fase di presentazioni. In conseguenza di ciò, il materiale preparato (slide) presenta un numero maggiore di contenuti rispetto a quelli effettivamente affrontati. Al termine dell'intervento, i partecipanti hanno espressamente richiesto di poter avere il materiale completo delle parti che non è stato possibile affrontare, per avere un ulteriore valore aggiunto. L'attività ha visto un notevole coinvolgimento da parte dei presenti, i quali, molto curiosi al tema e alla modalità con cui è stato presentato, si sono resi disponibili a lavorare attraverso modalità interattive, orientate ad una co-costruzione della linea di intervento. Infatti, considerate le premesse del colloquio con la referente, il giro di presentazioni è stato gestito dal docente in modo da permettergli di stabilire che l'approccio dialogico, in alcuni passaggi divenuto group coaching, era la scelta migliore per il contesto. Ciò spiega il motivo per cui i contenuti teorici sono stati presentati in brevi interventi inseriti ad hoc, come ancoraggio di contenuti prevalentemente esperienziali. È stato fondamentale dare spazio ai singoli, per proporre gli argomenti in modo efficace e contestuale, e per fare in modo che lo stesso docente potesse mostrare come la leadership di un intervento in pubblico sia realizzabile soprattutto se c'è un forte interesse e attenzione all'interlocutore, quale condizione imprescindibile per la relazione. L'obiettivo formativo emerso può essere sintetizzato in "comprendere quali elementi favoriscono l'espressione di una leadership interna ed esterna in contesti di presentazioni", che variano dalla riunione, all'intervista, alla presentazione di un progetto, gestione di un gruppo di collaboratori, formazione, etc.

L'incontro si è sviluppato attraverso i seguenti passaggi:

- presentazione del docente, della logica, del principio fondante l'intervento e della legenda utile alla comprensione delle slide;
- giro di presentazioni e accompagnamento del singolo a definire l'obiettivo personale della formazione;
- distribuzione di una griglia di autovalutazione;
- analisi dei bisogni presentati e relativi suggerimenti circa metodi, tecniche e prospettive funzionali all'allenamento per giungere all'obiettivo definito;
- approfondimenti teorici relativi a: differenza tra mappe mentali e mappe concettuali, il valore dell'immagine, la gestione dell'ansia, il processo di individuazione delle risorse personali necessarie ad un obiettivo, canali comunicativi, stili comunicativi e assertività;
- analisi di un video esempio di leadership comunicativa.

Le argomentazioni presenti nelle slide, che qui non sono menzionate, non sono state approfondite, per mancanza di tempo a disposizione.

Sono state presenti per tutto l'intervento dieci persone con un range di età che varia dai 30 ai 60 anni, con attività professionali varie. La partecipazione è stata ottima; sarebbe stato necessario più tempo per rispondere appieno all'esigenza e fornire ulteriori strumenti indispensabili al gruppo.

Distretto famiglia Valsugana e Tesino, 26 ottobre 2019

COMUNICAZIONE CREATIVA

di Marco Da Rin Zanco, imprenditore, amministratore di aziende nell'ambito del marketing e della digitalizzazione d'impresa

ABSTRACT

L'assunto dal quale parte questo modulo formativo è che tutte le realtà organizzative che operano per gli Altri hanno, per natura, bisogno di comunicare in maniera efficace con gli Altri per poter raggiungere i propri obiettivi. In questo contesto la competitività e quindi la difficoltà di generare messaggi di comunicazione persuasivi è notevole. In questo senso il modulo di comunicazione creativa mira a permettere ai destinatari di utilizzare in maniera adeguata gli strumenti della comunicazione, fornendo anche un framework di lavoro strategico che permetta di sviluppare un posizionamento originale declinato in una strategia visiva di successo.

OBIETTIVI FORMATIVI

- Stimolare la creatività e la creazione della propria comunicazione visuale personalizzata.
- Breve laboratorio sulla produzione di immagini per la comunicazione utilizzando segni grafici e tipografici e definendo attraverso la loro scelta e il loro uso un personale o di gruppo vocabolario visivo.
- Verranno progettate una serie di immagini e messaggi per diversi usi.

ARGOMENTI

- Cos'è il brand e perché è importante
- Le personas e l'analisi dei target
- L'analisi dei competitor
- Lo schema narrativo why - how - what
- L'identità visiva
- logo
- palette di colori
- tipografia
- icone
- immagini
- video
- tone of voices

A CHI SI RIVOLGE

RTO, RI, RA, CT, ADF

METODOLOGIA

- I lavori si svolgono con il seguente schema:
- presentazione teorica
- presentazione case history positive e negative
- scheda di lavoro individuale / a piccoli gruppi
- *condivisione dei lavori sviluppati*

Distretto Famiglia Rotaliana, 7 novembre 2019

PUBLIC SPEAKING

di Gaia Tozzo, progettista di piani formativi, formatrice, life coach, consulente risorse umane

OBIETTIVI

Apprendere concetti chiavi della comunicazione efficace acquisire tecniche ed abilità per parlare in pubblico -
Imparare a gestire lo stress - Organizzare e gestire la comunicazione

CONTENUTI

ascolto, uso delle parole, comunicazione verbale e non verbale, pnl - orientamento al copione o al pubblico -
contatto visivo, gestualità, volume e tono di voce, linguaggio, non parole, pause - abbigliamento - personalità,
humor, entusiasmo - gestione dello stress: regole d'oro - la progettazione efficace della comunicazione - le fasi
operative della comunicazione e della presentazione - supporti visivi - gestione psicologica del gruppo

A CHI SI RIVOLGE

A tutti coloro che hanno voglia di migliorare la loro comunicazione: con se stessi, con gli altri, in pubblico e
privato

MODALITÀ DI EROGAZIONE

- Slide sintetiche e concettuali - Role playing, formazione esperienziale, simulazioni - Supporti video - Analisi
di case histories portati dal formatore o emersi durante la formazione in aula - Riflessioni a partire dalle
necessità dei partecipanti - Problem solving su casi reali

Distretto famiglia Alto Garda, 8 novembre 2019

COME ATTIVARE RETI, GESTIRLE E AMPLIARLE

di Claudio Gramaglia, psicologo di comunità

ABSTRACT

Strategie di sviluppo di comunità e di sviluppo di reti comunitarie appaiono sempre più centrali per affrontare una vasta gamma di problemi sociali: da quelli della sicurezza urbana, della marginalità e del disagio sociale, alla cura domiciliare agli anziani e al sostegno alle famiglie e al loro Benessere.

Concetti quali “Community care” e “welfare community” si vanno affermando e la comunità locale diviene un ambito e un attore sempre più significativo per le politiche familiari.

Appare ormai evidente che per affrontare un numero crescente di problemi sociali occorre impiegare strategie che integrano molteplici attori ed attività e che sono riconducibili per grandi linee a strategie di sviluppo di comunità e di reti comunitarie. Anche gli operatori dei servizi pubblici, in un certo senso, sono obbligati a ricercare “soluzioni” che trovano il loro fondamento nei processi di coinvolgimento e di partecipazione della popolazione locale e che sono finalizzati ad accrescere la capacità della stessa popolazione di prendersi in carico, di prendersi cura e di prendersi a cuore la qualità del vivere locale.

La provata efficacia degli interventi di rete, sia con le reti informali che con quelle formali, nell’ambito dei servizi alla persona, ha portato molti operatori ad adottare la metodologia del lavoro di rete sia per affrontare situazioni individuali, sia per creare sinergie nella comunità finalizzate ad accrescere la competenza della comunità stessa.

La pluralità dei soggetti, dei progetti e dei calendari, così come l’esistenza di sistemi con diverso mandato istituzionale e con diverse modalità organizzative è un dato che caratterizza le comunità locali e che le rende vitali. Questa pluralità deve essere sostenuta e garantita, rinunciando definitivamente alla fantasia del “soggetto unico”, capace di stabilire un “calendario” e degli obiettivi validi per tutti. Si tratta di una pluralità che diventa problema quando ciascun sistema o singolo attore segue la sua propria strada, rispetta unicamente il suo calendario e non tiene conto dell’interdipendenza e della complessità delle relazioni. Naturalmente, il punto consiste nel progettare momenti di collaborazione, agirli, valutarli e modificarli, esaltando la specificità di ciascun attore nella cornice di finalità ed obiettivi comunemente compresi e condivisi.

OBIETTIVI

Il corso si propone di fornire strumenti teorici e operativi per :

- Comprendere la Comunità locale e l’approccio del lavoro di Comunità
- Conoscere le caratteristiche dello sviluppo di Comunità
- Conoscere l’approccio di rete nel lavoro con la comunità e le sue caratteristiche
- Analizzare gli elementi che caratterizzano la partnership attivata del Distretto Family dell’alto Garda

CONTENUTI

- La comunità e lo sviluppo di Comunità
- Cosa sono le reti sociali - caratteristiche
- I diversi livelli di rete (dall’individuo alla Comunità)
- La Collaborazione tra gli attori del territorio
- Come attivare reti sul territorio (reti tra persone , reti tra organizzazioni)
- Come gestirle e mantenerle nel tempo
- Chi gestisce una rete: ruolo e funzioni

A CHI SI RIVOLGE

Componenti del Distretto Famiglia dell'alto Garda

METODOLOGIA

La metodologia impiegata fa riferimento all'apprendimento dall'esperienza, al problem solving e all'apprendimento cooperativo. Nella conduzione dell'attività formativa si impiega una metodologia attiva, basata sul coinvolgimento dei partecipanti e sulla loro esperienza quotidiana concreta. I problemi che gli operatori incontrano nell'attività di lavoro divengono risorse fondamentali per l'apprendimento.

Accanto ai contributi teorici sono previsti dunque momenti di esercitazione mediante simulate, role-play e lavori di gruppo.

DOMANDE E CONSIDERAZIONI

Sono emerse questioni rispetto alla cura della rete e a come sostenerla. Si è evidenziato il ruolo fondamentale del referente tecnico e di quello politico del Distretto Famiglia che tuttavia hanno poco tempo per seguire il distretto.

Va quindi fortificato lo staff che governa la rete del distretto ; vanno anche chiariti gli obiettivi strategici ed operativi dello stesso.

Sono state indicate metodologie operative per il lavoro da fare per la rete. Suggesto la necessità di garantire una supervisione al referente tecnico periodica.

Distretto famiglia Val di Fiemme, 8 novembre 2019

MARKETING CULTURALE

di Luca Melchionna, giornalista

OBIETTIVI

Il corso si propone di fornire un'introduzione alle attività di promozione dell'offerta culturale di un'istituzione o associazione, con un focus particolare sugli aspetti strategici e sulla dimensione territoriale. Verranno approfonditi in particolare gli strumenti teorici per lo sviluppo di un sistema di offerta, i processi necessari per lo sviluppo di una community territoriale e alcuni strumenti per la produzione di contenuti organici e a pagamento nell'ecosistema di Facebook.

CONTENUTI

- Cos'è una strategia di comunicazione e a cosa serve
- Cos'è l'approccio orientato al pubblico nel marketing culturale
- Unique Selling Proposition
- Esercitazione su USP
- Comunicazione istituzionale e Comunicazione di prodotto/progetto
- Costi di acquisizione e remarketing
- Comunicazione istituzionale:
 - Target
 - Strumenti
 - Mission; dalla mission ai KPI
 - Il brand
- Esercitazione su mission e brand
 - Comunicazione di progetto
- Immagine percepita e costruzione del Sistema di Offerta
- Attività centrali, collaterali e arricchite
- Case studies: Mart Rovereto, Ravenna Festival, Victoria & Albert, Orchestra di Arezzo
- Dal Sistema di Offerta al Piano editoriale
 - Analisi dei pubblici
 - I social media
 - Reach, Engagement e metriche
 - La scrittura sui media digitali
 - Ascolto e monitoraggio: processi e strumenti
 - Influencers o Local Heroes. Il caso del Museion di Bolzano
 - La pubblicità nell'ecosistema di Facebook: formati e strategie
 - Business Manager e la segmentazione dei pubblici

A CHI SI RIVOLGE

Operatori di istituzioni, associazioni ed aziende attivi in particolar modo nei settori della cultura, turismo e spettacolo.

MODALITÀ DI EROGAZIONE

- Nessuna distinzione tra parte teorica e pratica. La rigida compartimentazione tra i due ambiti viene

- superata a favore di un approccio che li mescola fin dall'inizio.
- Uso moderato delle slide, che si concentrano su casi d'uso, esempi virtuosi e visualizzazioni. Un formato a parte, chiaramente identificato, chiama in causa i partecipanti, chiedendo riscontro e valutazione dei temi in discussione rispetto a casi ed esperienze note.
 - Test informali. Il docente-facilitatore ha previsto un momento di verifica, che non viene annunciato o introdotto. La verifica ha lo stesso formato adoperato in precedenza per la richiesta di confronto all'aula.

Fagova in cammino – le strategie e l'implementazione – *Fondazione F. Demarchi, Trento, 24 maggio 2019*
 Fagova in cammino – monitoraggio e valutazione – *Fondazione F. Demarchi, Trento, 2 luglio 2019*

Report del Percorso Formativo “RTO in cammino”

Cristiano Conte, esperto in processi di sviluppo di comunità
 Theofanis Vervelacis, esperto in processi organizzativi
 Marco Razzi, esperto in modelli di governance e networking

1. Introduzione

La nuova LP n. 6/2018, con l'introduzione del Piano strategico Giovani (PSG), ha promosso una serie di cambiamenti nell'operatività del PGZ, relative: alle modalità di relazione e confronto con giovani e gli attori-chiave del territorio; al ruolo del Tavolo del Confronto e della Proposta; all'introduzione del del Gruppo Strategico; alle responsabilità amministrative dell'ente capofila; a tempistiche e strumenti di lavoro; al ruolo degli uffici provinciali; al sistema di valutazione.

Ciò premesso, il percorso è stato articolato in due sessioni di valutazione partecipata con gli RTO, finalizzate a individuare elementi valutativi e di prospettiva della nuova governance delle politiche giovanili a partire dall'analisi delle diverse esperienze di implementazione del PSG 2019.

2. Primo incontro – 24 maggio 2019

Il programma operativo del primo incontro è stato articolato nei seguenti contenuti:

- la redazione del PSG 2019: punti di forza, criticità e questioni aperte;
- verso il PSG 2020: proposte di miglioramento e/o ottimizzazione dell'operatività;
- prima mappatura e analisi dei processi chiave che ciascun RTO deve presidiare sul proprio territorio per migliorare l'implementazione del PSG.

Per l'analisi valutativa del processo di implementazione del PSG 2019 sono stati presi in esame tre focus specifici (sviluppo di reti territoriali; contenuti emersi; modalità di lavoro), considerati tanto nella dimensione di processo, quanto di esito. Gli RTO, inizialmente suddivisi in piccoli gruppi e, successivamente, coinvolti in momenti di debriefing in plenaria - hanno utilizzato la seguente tabella per condividere e analizzare punti di forza e criticità riscontrate nell'operatività di ciascun PGZ.

FOCUS	Sviluppo reti territoriali	Contenuti emersi	Modalità di lavoro
DIMENSIONI			
Processo			
Esito			

Il confronto, critico e mirato, tra le diverse esperienze ha permesso di far emergere una serie di proposte di miglioramento per la nuova governance dei Piani Giovani di Zona e d'Ambito, che sinteticamente riportiamo:

- modulistica a disposizione dei progettisti. Vengono evidenziate una serie di possibili migliorie alla scheda, al fine di togliere ridondanze ed evitare possibili ambiguità interpretative. Viene chiesto, inoltre, di chiarirne le condizioni di utilizzo e di rendere maggiormente user friendly la versione stampata del file.
- Budgetizzazione del PSG. L'attenzione si focalizza su possibili ulteriori premialità, sia rispetto alla capacità di spesa, sia per quanto riguarda la realizzazione di progettualità virtuose, capaci di recuperare/generare risorse sul territorio. In generale, si evidenzia l'importanza di valorizzare la capacità di generare ricadute concrete e misurabili sul territorio.
- Formazione RTO. Oltre all'introduzione di una formazione specifica sulla compilazione del PSG e

delle nuove schede progetto, si propongono alcune ipotesi organizzative che favoriscano l'assolvimento dell'obbligo formativo e la decurtazione delle risorse in capo al RTO (anziché quelle previste a sostegno dei progetti approvati) in caso di mancato raggiungimento della percentuale minima del monte ore prevista.

- Formazione Referenti Istituzionali (RI) e Amministrativi (RA). Si propone una formazione specifica sia di carattere generale (la nuova governance, il valore aggiunto delle politiche giovanili, la motivazione di un territorio a investire in tal senso), sia rispetto ai compiti e alle responsabilità legate al ruolo.
- Comunicazioni dalla PAT. Si chiedono risposte più rapide e puntuali da parte dell'Ufficio Politiche Giovanili in merito a questioni tecniche legate alla gestione dei Piani e dei PSG, oltre ad una maggiore chiarezza, univocità e uniformità di indicazioni.
- Operatività del PGZ. Si auspica il superamento, in taluni casi, dell'autoreferenzialità del Tavolo del Confronto e della Proposta (TCP), puntando sulla connessione e motivazione di attori significativi del territorio, la creazione di un forte mandato istituzionale e una suddivisione dei compiti che apra anche collaboratori esterni al TCP, legati ai mondi giovanili locali.
- Riattivazione del gestionale. Si sottolinea l'importanza di disporre di un luogo virtuale nel quale sia possibile accedere a progetti realizzati all'interno del sistema attraverso una ricerca che filtri il materiale disponibile in base ai criteri scelti. Il gestionale, altresì, potrebbe facilitare lo scambio di buone pratiche tra RTO.
- Selezione RTO. Si chiede un presidio dei requisiti e delle condizioni poste dai bandi promossi dagli enti capofila.
- Crediti formativi. Si propone il riconoscimento per gli organizzatori e i partecipanti attivi dei progetti delle attività realizzate all'interno dei Piani, in termini di crediti formativi o di expertise utile ai fini dell'accesso al processo di certificazione di Manager Territoriale.
- Gruppo strategico. Si propone una riformulazione che preveda una figura professionale specifica in aggiunta al referente PAT. Un/a esperto/a di politiche giovanili con esperienza specifica di progettazione, lavoro di rete e una particolare sensibilità per il lavoro quotidiano con i giovani.
-

Nell'ultima parte dell'incontro, l'attenzione, alla luce dell'analisi valutativa svolta, si è concentrata sui processi di gestione del Piano. Agli RTO è stato chiesto quali processi ritenessero prioritario presidiare per migliorare l'efficacia e l'efficienza del proprio PGZ o PGA. Le riflessioni di ciascuno dei partecipanti, proposte come una sorta di "compito a casa", sono state successivamente raccolte via e-mail e categorizzate in forma aggregata in vista del secondo incontro.

3. Secondo incontro – 2 luglio 2019

L'incontro ha preso avvio con la restituzione delle tabelle aggregate relative a punti di forza, criticità e possibili miglioramenti del dispositivo PSG, finalizzata a discutere, integrare e validare i contenuti emersi.

Per portare gli RTO a compiere il passo successivo e riflettere sulle modalità di svolgimento del proprio ruolo è stata presentata una breve riflessione sui processi organizzativi, sui livelli di assunzione delle responsabilità e sulla gestione della propria autonomia operativa. Il nuovo sistema di governance delle politiche giovanili rimarca il ruolo del RTO in quanto attivatore di processi che coinvolgono attori provenienti da diverse realtà organizzative, ma anche da diverse culture (professionali, associative, istituzionali, ecc.) che usano differenti chiavi interpretative nell'implementare le pratiche strategiche di programmazione, realizzazione e valutazione delle iniziative. Di fatto, in questo contesto di logiche d'azioni plurali, risulta cruciale per il RTO definire, pianificare e presidiare al meglio i processi di lavoro attraverso cui concretizza il proprio ruolo. In particolare, diventa prioritario basare la propria professionalità sul saper dialogare con tutti gli attori, affinché ognuno di essi possa dare il proprio apporto al raggiungimento degli obiettivi prefissati. In altri termini, il ruolo del RTO è - e sarà - sempre più quello di attivare tutte le leve possibili per ottenere il risultato auspicato e sempre meno quello di limitarsi a gestire l'esistente, limitandosi a registrare e denunciare puntualmente le eventuali carenze. Successivamente, è stata presentato l'esito del lavoro di ricognizione sui processi prioritari da presidiare, avviato nel precedente incontro e completato a casa da ciascun RTO. La categorizzazione dei diversi

contributi ha consentito di ordinare i processi nella seguente tabella:

CATEGORIE DI PROCESSO	N. CONTRIBUTI
Curare la governance e il reciproco riconoscimento tra Tavolo e territorio	16
Promozione e comunicazione del PGZ	11
Elaborazione nuovo PSG	10
Ridefinire e/o curare le fasi operative e le modalità di organizzazione interna del PGZ (ruoli, tempistiche, criteri di valutazione, ecc.)	10
Rinforzare la collaborazione interna al tavolo, sensibilizzare gli amministratori	10
Coinvolgimento e accompagnamento dei giovani	10
Monitoraggio e valutazione intermedia dei progetti in atto	8
Ascolto, supporto e consulenza ai giovani e al territorio	4
Ottimizzare la gestione del Piano dal punto di vista amministrativo	4
Attivazione della seconda call autunnale	2
Gestione della rendicontazione PSG	1
Passaggio di consegne con nuovo RTO	1
Lavoro di rete con altri PGZ	1

Come si potrà notare, i processi sono stati ordinati sulla base della frequenza con cui i contributi degli RTO sono stati ricondotti a una specifica categoria. Questa metodologia ha consentito di definire in modo induttivo i processi ritenuti prioritari e comuni al maggior numero di RTO.

I cinque processi oggetto di maggiore frequenza sono stati ulteriormente approfonditi in cinque piccoli gruppi, al fine di evidenziare in modo condiviso cinque attività chiave connesse a ciascuno dei processi. Scopo di questa fase del lavoro era tradurre le priorità strategiche in un possibile piano di lavoro per il 2020. Di seguito riportiamo le attività individuate per ciascuno dei cinque processi.

PROCESSO	ATTIVITÀ
1. Curare la governance e il reciproco riconoscimento tra Tavolo e territorio	1. Ricercare, mappare, incontrare, intervistare i servizi e le Associazioni del territorio per favorire la conoscenza
	2. Responsabilizzare i componenti del tavolo nell'interpretare il proprio ruolo sul territorio per favorire il riconoscimento del tavolo
	3. Costruire e mantenere le reti del territorio dei /sui giovani: stare nella relazione
	4. Mostrare la "convenienza" socio-economica dei PGZ sul territorio
	5. Restituire al territorio i prodotti e i risultati (output-outcome) dei progetti realizzati

PROCESSO	ATTIVITÀ
2. Promozione e comunicazione del PGZ	1. Volantino promozionale del PGZ (Why, Who, What, When, Where)
	2. Incontri territoriali con istituzioni e attori/realità
	3. Stand informativi ed eventi mirati
	4. Materiali promozionali (cartaceo, gadget, social)
	5. Incontro progetti: pre (potenziali), in itinere (uniformare e condividere), post (restituzione)

PROCESSO	ATTIVITÀ
3. Elaborazione del nuovo PSG	1. Analisi e monitoraggio del PSG in corso evidenziando i punti critici
	2. Analisi del territorio (bisogni, tematiche, attori)
	3. Consolidare i rapporti con gli attori già coinvolti e instaurare nuovi rapporti attraverso incontri sul territorio
	4. Condivisione con il Tavolo di tutte le informazioni raccolte; analisi e definizione di obiettivi e contenuti del PSG
	5. Stesura del documento in maniera chiara e sintetica definendo concretamente gli obiettivi

PROCESSO	ATTIVITÀ
4. Rinforzare la collaborazione interna al tavolo, sensibilizzare gli amministratori	1. Chiarire le condizioni di partecipazione
	2. Modulare i livelli di partecipazione a livello degli amministratori: creare un gruppo di lavoro assegnando compiti specifici e valorizzando il RI
	3. Dare la possibilità ai componenti del Tavolo di confrontarsi e decidere su questioni rilevanti
	4. Creare contatti con il territorio (cittadini, adulti significativi)
	5. Organizzare spazi e occasioni di relazione informale tra i membri del Tavolo

PROCESSO	ATTIVITÀ
5. Ridefinire e curare le fasi operative e le modalità organizzative del PGZ (ruoli, tempistiche, criteri di valutazione, ecc.)	1. Fissare le scadenze delle call e degli incontri di Tavolo
	2. Promuovere incontri periodici per l'ascolto/attivazione di giovani della comunità locale (gruppi formali e informali)
	3. Coinvolgimento degli assenti al Tavolo
	4. Organizzare spazi di restituzione
	5. Supporto all'operatività dei membri del Tavolo/progettisti

Nell'ultima parte dell'incontro, al gruppo degli RTO è stata proposta una prima mappatura delle buone pratiche presenti nei PGZ / PGA su ciascuna delle attività individuate.

I materiali completi prodotti nel corso dei due incontri (analisi dettagliata di punti di forza, criticità e proposte di miglioramento; elenco esteso dei processi prioritari rilevati; mappatura delle buone pratiche esistenti) sono stati messi a disposizione dei RTO e degli uffici competenti PAT.

4. *Alcune considerazioni conclusive*

L'analisi svolta con gli RTO, oltre a mettere in evidenza alcuni possibili proposte per migliorare l'efficacia e l'efficienza della nuova governance delle politiche giovanili (dal punto di vista gestionale, organizzativo, di programmazione del lavoro) ha consentito di delineare, a nostro avviso, alcune orientamenti utili a definire una strategia complessiva per lo sviluppo del sistema politiche giovanili nel breve-medio periodo:

- favorire una disseminazione/diffusione sistematica delle buone pratiche esistenti nei PGZ PGA, che, ad oggi, non costituiscono ancora un know-how condiviso e capitalizzato, disponibile ai vari attori del sistema politiche giovanili;
- promuovere la creazione di una comunità di pratica tra i referenti amministrativi dei PGZ, al fine di favorire il confronto e l'allineamento su strumenti e procedure di gestione;
- aumentare il coinvolgimento e la consapevolezza dei referenti istituzionali – con particolare riferimento agli amministratori di nuovo insediamento - rispetto al nuovo ruolo dell'ente capofila e del Tavolo come attori e promotori delle politiche giovanili nel proprio territorio di competenza;
- investire sulla comunicazione del nuovo assetto delle politiche giovanili, al fine sia di far conoscere le opportunità offerte al maggior numero di portatori di interesse (in primis i giovani) possibile, sia di valorizzare i risultati ottenuti.

RELAZIONE DI VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE CATALOGO FORMAZIONE MANAGER TERRITORIALE

Relazione a cura di Chiara Sartori, sociologa

Nel 2019 l'Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili ha avviato una nuova fase formativa per gli attori delle politiche familiari e giovanili in Trentino.

Le capacità manageriali dei RTO, riconosciute nel 2018 dal profilo certificato del Manager territoriale, sono rafforzate annualmente da programmi formativi erogati dalla Provincia che sono spesso aperti anche ai referenti delle Politiche Giovanili PAT e dei Distretti famiglia, ai referenti istituzionali (RI) e ai componenti dei Tavoli, agli aderenti dei Distretti famiglia, nell'idea di un processo circolare che parte dalla progettazione e investe anche l'acquisizione di competenze. La formazione “apre i confini fisici e mentali” dei protagonisti delle politiche giovanili e permette loro di operare con preparazione e consapevolezza, pensando e implementando azioni condivise anche metodologicamente.

Il catalogo mira anche a soddisfare quanto richiesto dalla Legge provinciale 28 maggio 2018, n. 6 “Modificazioni della legge provinciale sui giovani 2007, della legge provinciale sul benessere familiare 2011, della legge provinciale 28 maggio 2009, n. 7, e della legge provinciale 28 maggio 2009, n. 6”, secondo cui gli operatori che supportano la realizzazione del sistema integrato delle politiche giovanili e gli operatori che supportano la realizzazione del distretto per la famiglia devono essere in possesso delle validazioni e certificazioni delle proprie competenze nel rispetto delle disposizioni provinciali e statali vigenti in materia di validazione e certificazione di competenze e acquisire maggiore consapevolezza delle proprie risorse professionali e personali.

Dal 2019 l'Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili, attraverso l'Incarico speciale Politiche Giovanili e in accordo con la Fondazione Franco Demarchi, ha avviato una nuova fase formativa per le politiche giovanili e per i Distretti famiglia in Trentino attuando una nuova modalità di erogazione e fruizione della formazione sia per i RTO che per gli altri attori dei territori. Il programma formativo ha proposto approcci nuovi di acquisizione e di rafforzamento delle competenze, in continuità con le azioni Fagova ma introducendo al contempo modelli di formazione inediti che hanno avvicinato il centro alle periferie grazie ad una formazione territoriale erogata nella forma del catalogo formativo, ha consolidato momenti di scambio e occasioni di incontro di “Alta formazione” e di ricerca-azione, ha arricchito l'offerta formativa Fad/e-learnig che restituisce preziosi interventi formativi fruibili anche a distanza.

La formazione ai protagonisti delle politiche giovanili ha, nelle politiche pubbliche messe in atto dalla Provincia autonoma di Trento, storia ormai decennale. I Referenti tecnici organizzativi, soggetti che operano sul territorio a contatto con i Tavoli istituzionali e le realtà giovanili, sono da sempre interlocutori privilegiati per la formazione. In questi anni sono state messe in atto modalità formative diverse ai Referenti tecnici/Manager territoriali, coinvolgendo anche chi opera nell'ambito delle politiche familiari: formazioni base, formazioni plenarie, alta formazione, visite studio, bag df, meeting, conferenze,...

Analizzando le questioni emerse in questi anni abbiamo lavorato su degli assi di impegno molto forti:

1. la territorializzazione;
2. la personalizzazione;
3. l'apertura alle persone impegnate nelle politiche giovanili e politiche familiari;
4. lo snellimento amministrativo;
5. la realizzazione di un catalogo con offerte formative eccellenti e un parco docenti qualificati;
6. la valutazione.

I Piani giovani e i Distretti famiglia nascono e si sviluppano per alimentare la vitalità dei territori e l'intreccio delle politiche delle comunità locali. Così anche la formazione è andata nella direzione di essere sempre più prossima ai luoghi e alle esigenze personalizzate dei Tavoli di lavoro, dei Referenti tecnici/Manager territoriali

e delle persone che lavorano negli ambiti delle politiche giovanili e familiari. L'opportunità di frequentare i corsi va nella direzione di rendere sempre più protagonisti i territori, coglierne le peculiarità ed aprire il più possibile a pubblici che hanno la possibilità di usufruire in loco di offerte formative mirate, con docenti preparati e in grado di dare risposte alle richieste e ai bisogni specifici del territorio.

La scelta dell'Agenzia per la famiglia e Fondazione Franco Demarchi di titolarsi la realizzazione del corposo catalogo formativo, la parte amministrativa e gestionale consente di offrire ai territori il lavoro puro di selezione dei corsi e di coinvolgimento della rete territoriale, andando così a dare respiro al già corposo lavoro amministrativo degli enti locali. Questi elementi sono stati pensati e messi in sperimentazione l'anno scorso, per mettere a sistema nel 2020 un catalogo di alta qualità, con oltre 80 corsi e una rosa di docenti qualificati.

Il Catalogo formazione Manager territoriale è stato pubblicato nella collana Trentinofamiglia ed è stato approvato con Determinazione n. 166 del 28 maggio 2019.

Durante il periodo che va da maggio a novembre 2019, sono stati proposti sul territorio **40 formazioni**: 24 formazioni sono state attivate dai referenti dei Piani Giovani e 16 da parte dei Distretti famiglia.

La formazione ha coinvolto circa 500 persone su tutto il territorio trentino e 22 professionisti hanno gestito le lezioni.

Il titolo più richiesto è stato "Public speaking" scelto in 5 territori; la formazione "Come attivare reti, gestirle e ampliarle" è stata ripetuta 4 volte e "Fundraising" e "Strumenti per la comunicazione efficace" per 3 volte.

Al termine di ogni incontro formativo sono stati somministrati dei questionari di gradimento ai partecipanti per valutare la proposta e per programmare il futuro di questo progetto.

I questionari analizzati sono stati 466.

Le votazioni espresse nei questionari riconducono a queste elaborazioni generali.

UTILITÀ	MEDIA	MODA
Rispondenza dei contenuti rispetto alle aspettative iniziali	4,17	5
Rispondenza dei contenuti rispetto alle necessità di aggiornamento	4,15	4
Applicabilità degli argomenti trattati	4,13	5
Arricchimento delle conoscenze	4,36	5
DOCENTE		
Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	4,60	5
Gestione del tempo rispetto all'esposizione	4,40	5
Spazio per domande e intervento	4,59	5
SUPPORTI		
Materiale didattico utilizzato (slide, dispense)	4,22	5
Funzionalità e confort dei locali utilizzati	4,24	5
Adeguatezza delle attrezzature a disposizione	4,35	5
PROGETTAZIONE		
Adeguatezza della durata dell'intervento formativo rispetto a contenuti e obiettivi	4,01	4
Aderenza dell'intervento formativo ai bisogni esplicitati e alle necessità lavorative	4,19	4
Valutazione complessiva	4,34	5

L'elaborazione dei questionari è stata presentata in 3 occasioni: all'incontro con i referenti dei Piani Giovani il 27 settembre, incontro con i formatori il 18 novembre e al BAG DF con i referenti dei Distretti famiglia il 21 dicembre 2020. Le formazioni sono state valutate complessivamente molto positive dai Referenti delle Piani Giovani e dei Distretti famiglia.

L'incontro con i formatori ci ha permesso di continuare nel processo di co-progettazione circolare e grazie ai suggerimenti raccolti è ripartito il lavoro di coprogrammazione delle attività per il 2020. Da questo momento e dal confronto in plenaria con i RTO è scaturito un lavoro di implementazione e affinamento dei contenuti del catalogo formativo in modo tale da offrire contenuti atti a rispondere in modo ancora più efficace ai bisogni e desideri dei territori.



CATALOGO FORMAZIONE MANAGER TERRITORIALE

ANALISI QUESTIONARI



Chiara Sartori

1

40

moduli di formazione attivati



POLITICHE GIOVANILI
PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

24

16



**Distretto
Family**
inTRENTO®

2



509
persone coinvolte



22

formatori e formatrici

15



7

23

titoli richiesti



5

<p>5 Public speaking</p> <p>4 Come attivare reti, gestirle e ampliarle</p> <p>3 Fundraising Strumenti per la comunicazione efficace</p> <p>2 Comunicare un progetto culturale Elevator pitch Marketing culturale Social media: strategie Strumenti per la comunicazione efficace avanzato Teatro forum</p>	<p>1</p> <p>Fundraising II I luoghi del territorio La nuova legge giovani Laboratorio di comunicazione creativa Motivazione e potenziamento del senso del proprio lavoro Emozione e intelligenza emotiva Parlare in pubblico e leadership People reasing Politiche familiari Principi base di contabilità e gestione associazionistica Rigenerazione degli spazi Tecniche di pianificazione delle attività ed elementi di project management Verba manent</p>
--	--

6



- 17** Formazione di base
- 7** Area management, sostenibilità e fundraising
- 9** Marketing e comunicazione
- 4** Competenze trasversali
- 3** Educazione e creatività



7





PROVINCIA AUTONOMA SCHEDA DI RILEVAZIONE DEL GRADIMENTO POLITICI GIOVANELLI

Titolo del corso: _____ Data: _____
 Formatore: _____ Luogo: _____

La presente scheda intende rilevare il grado di soddisfazione dei partecipanti al termine delle attività di formazione. Attribuisce un punteggio per ogni voce tenendoci presente che:

1 corrisponde al valore più basso 5 al valore più alto

In quale misura i seguenti aspetti hanno soddisfatto le Sue aspettative?

UTILITÀ	1	2	3	4	5
1) Rispondenza dei contenuti rispetto alle aspettative iniziali	<input type="checkbox"/>				
2) Rispondenza dei contenuti rispetto alle necessità di aggiornamento	<input type="checkbox"/>				
3) Applicabilità degli argomenti trattati in ambito lavorativo	<input type="checkbox"/>				
4) Arricchimento di conoscenze	<input type="checkbox"/>				
DOCENTE	1	2	3	4	5
1) Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	<input type="checkbox"/>				
2) Gestione del tempo rispetto all'esposizione	<input type="checkbox"/>				
3) Spazio per domande e interventi	<input type="checkbox"/>				
SUPPORTI	1	2	3	4	5
1) Materiale didattico utilizzato (slide, dispense etc...)	<input type="checkbox"/>				
2) Funzionalità e comfort dei locali utilizzati	<input type="checkbox"/>				
3) Adeguatezza delle attrezzature a disposizione (videoproiettore, lavagne, pc, etc...)	<input type="checkbox"/>				
PROGETTAZIONE	1	2	3	4	5
1) Adeguatezza della durata dell'intervento formativo rispetto agli obiettivi e ai contenuti	<input type="checkbox"/>				
2) Aderenza dell'intervento formativo ai bisogni espliciti e alle necessità lavorative	<input type="checkbox"/>				
Esprima una valutazione della soddisfazione complessiva del corso	<input type="checkbox"/>				



466

questionari analizzati

8

Utilità



Rispondenza dei contenuti rispetto alle aspettative iniziali	4.17	5
Rispondenza dei contenuti rispetto alle necessità di aggiornamento	4.15	4
Applicabilità degli argomenti trattati	4.13	5
Arricchimento delle conoscenze	4.36	5

9

Docente



Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	4.60	5
Gestione del tempo rispetto all'esposizione	4.40	5
Spazio per domande e intervento	4.59	5

10

Supporti



Materiale didattico utilizzato (slide, dispense)	4.22	5
Funzionalità e confort dei locali utilizzati	4.24	5
Adeguatezza delle attrezzature a disposizione	4.35	5

11

Progettazione



Adeguatezza della durata dell'intervento formativo rispetto a contenuti e obiettivi	4.01	4
Aderenza dell'intervento formativo ai bisogni esplicitati e alle necessità lavorative	4.19	4

12



VALUTAZIONE COMPLESSIVA

4,34 (5)

13

SUGGERIMENTI



- piacevole corso, troppe poche 4 ore per i temi trattati. Necessiterebbe esercitazione pratiche
- durata maggiore del corso
- il corso meritava più ore per svilupparlo meglio
- poco tempo per approfondire
- molto interessante peccato non avere avuto tempo per la parte pratica
- un argomento simile sarebbe stato bello trattarlo più a lungo
- La durata è troppo breve
- argomento che si presterebbe a molte più ore
- necessità si più tempo rispetto ai temi trattati
- più tempo! Troppo figo per farlo una volta sola
- più incontri in tempi più brevi

14



SUGGERIMENTI

- sarebbe interessante approfondire ulteriormente. Molto efficaci le esercitazioni pratiche
- sarebbe carino approfondire l'argomento con un ulteriore corso (intensivo)
- sarebbe da approfondire con una parte pratica
- esprimo vivo interesse e suggerisco un prosieguo del corso
- ulteriore incontro più pratico dove sperimentare
- proporre un seminario in più puntate
- sarebbe interessante poter proseguire con l'argomento. Molti stimoli
- possibilmente fare corso seguente 2.0
- più pratica, maggior contestualizzazione alla realtà del Distretto
- spezzare la parte frontale dell'intervento con schema laboratoriale e raccolta spunti
- sarebbe bello avere più tempo, approfondendo ancora di più gli spunti iniziali e aumentando poi la parte laboratoriale
- mi sarebbe piaciuto soffermarmi meno sulla teoria e di più sulle possibilità di soluzione
- fare più esempi pratici e concreti. Il corso è stato comunque molto interessante
- gestire più sul piano pratico (con esempi pratici) la formazione

15



SUGGERIMENTI

- troppo incentrato sulla raccolta fondi online. Sembrava un modulo avanzato
- maggiore coordinamento tra i docenti del modulo I e successivi
- il docente interpellato non sapeva la differenza di contenuti fra questo modulo e lo stesso di 2° livello perché non è lui l'insegnante e fra questo e i due moduli di crowdfunding. In questa mattinata si è parlato del crowdfunding in modo prevalente
- il corso dovrebbe trattare fundraising ed è invece centrato sul crowdfunding
- target molto "variegato" quindi competenze/conoscenze di base molto differenti. In alcuni casi molto tecnico e quindi per qualcuno difficile da comprendere
- adeguare meglio il contenuto dell'intervento al pubblico coinvolto
- un po' ripetitivo su alcuni argomenti
- buoni spunti ma modalità poco stimolante
- più che sulle formalità, puntare sui contenuti
- un po' di corsa nella parte finale e nessuna info su instagram

16



SUGGERIMENTI

- Gli argomenti sono tanti, interessanti e utili. Consiglio serate mirate nei vari comuni appositamente per le famiglie. Grazie è stato molto interessante
- da ripetere periodicamente
- Questo tipo di formazione dovrebbe essere sviluppata anche per gli enti pubblici aderenti al Distretto famiglia
- Cercare il più possibile di coinvolgere e sensibilizzare gli amministratori locali in questi eventi di formazione. Possibilmente pubblicizzarli e aprirli alla cittadinanza
- perché non fare gran parte della formazione Rto così?
- Suggesto di riproporre la giornata di comunicazione ad ogni inizio di legislatura
- scambio di buone prassi territoriali
- VA BENOM
- continuate così!!
- tornate!
- Complimenti. Grazie per questo intervento coinvolgente denso di suggerimenti
- qualche corso in più per imparare e stare insieme
- il mio obiettivo era sentirmi più sicura a parlare in pubblico e direi che è stato raggiunto. Grazie
- bravissimo il docente, ottima iniziativa ma forte per essere più efficace il confronto su punti di forza, criticità e obiettivi andava fatto prima
- fare più spesso incontri informativi per fare crescere il distretto
- relatore coinvolgente, chiaro

17

PRESENTAZIONE DELL'IMPIANTO DI VALUTAZIONE DEI PGZ: IMPOSTAZIONE METODOLOGICA E IMPLICAZIONI OPERATIVE

di Antonio Cristoforetti, Ricerca finalizzata e Centro documentazione Fondazione Franco Demarchi

All'interno del percorso di formazione "RTO in cammino", gestito dal gruppo FAGOVA, il pomeriggio del 2 luglio 2019 è stato dedicato ad un momento di restituzione agli RTO, da parte dei ricercatori della Fondazione Franco Demarchi, della proposta di impianto di valutazione dei Piani Giovani di Zona emersa dalla sperimentazione realizzata nella Bassa Val di Sole. Il pomeriggio è stato un'occasione di confronto sia con gli RTO presenti sia con il gruppo FAGOVA per verificare la validità dei criteri adottati, degli strumenti scelti e la sostenibilità dell'impianto in termini di applicazione operativa. Grazie ai feedback raccolti in tale occasione l'impianto di valutazione ha subito un ulteriore up-grading.

Formazione congiunta Politiche Giovanili di Trento e Bolzano, Montebelluna, 9 ottobre 2019

DESIGN THINKING

di Marco Battistella, responsabile delle attività di innovazione
e Silvia Bordin, responsabile delle attività di formazione

1. Programma della giornata

La giornata di formazione sulla metodologia del Design Thinking rivolta agli operatori delle politiche giovanili delle Province di Trento e Bolzano si è svolta il 09/10/19 presso la sede di InfiniteArea a Montebelluna (TV), secondo la seguente scaletta:

- 9.45 - Accoglienza e welcome coffee
- 10.15 - Saluti di benvenuto
- 10.30 - Presentazione di InfiniteArea, una piattaforma per l'innovazione collaborativa
- 10.45 - Introduzione alla metodologia del Design Thinking
- 11.30 - Primo caso di studio: identificazione del problema e del contesto
- 13.00 - Networking lunch, libero accesso alle aree del campus
- 14.00 - Secondo caso di studio: lavoro in gruppo per simulare l'applicazione della metodologia
- 15.30 - Presentazione dei risultati della simulazione
- 16.00 – Chiusura

2. Premessa

InfiniteArea è una piattaforma per il supporto all'innovazione, che si pone come punto centrale di un ecosistema di aziende, professionisti e giovani teso ad offrire un aiuto concreto alla nascita di imprese nuove e alla crescita di quelle esistenti, sostenendo i talenti e accrescendo il valore del territorio. InfiniteArea offre ai propri interlocutori spazi, formazione e consulenza, particolarmente in ambito digitale.

Tale piattaforma ha fornito il contesto per la giornata di formazione sul Design Thinking, che ha avuto l'obiettivo di presentare questa metodologia come un approccio più innovativo alla ricerca di soluzioni alle crescenti sfide del contesto odierno, soddisfacendo allo stesso tempo tre criteri fondamentali: gradimento (del mercato o comunque degli utenti intesi), fattibilità tecnica e sostenibilità economica.



Fig.1: presentazione della giornata e della piattaforma per l'innovazione collaborativa infinitearea.com

3. I partecipanti

Le attività della giornata sono state condotte da Chiara Danese, esperta di Design Thinking che collabora con InfiniteArea per lo svolgimento di attività formative. Laureata in Industrial Design al Politecnico di Milano, Chiara Danese ha avviato la propria carriera di consulenza in ambito digital focalizzandosi sulla progettazione e sul miglioramento della user experience; aiuta quindi le aziende (anche di grandi dimensioni) ad innovarsi e realizzare prodotti e servizi che le persone vogliono usare e comprare tramite il metodo del Design Thinking. Recentemente ha fondato una design agency che consolida ed amplia tale modello.

In rappresentanza di InfiniteArea, hanno introdotto e facilitato le attività Marco Battistella, responsabile delle attività di innovazione, e Silvia Bordin, responsabile delle attività di formazione.

Infine, alle attività hanno partecipato circa 40 operatori delle politiche giovanili afferenti alle Province di Trento e Bolzano.

4. La metodologia

I lavori sono iniziati presentando il **Design Thinking** da un punto di vista metodologico. Si tratta di un processo di creative problem solving, nato all'università di Stanford in California, che mira ad incrementare innovazione e creatività, fornendo agli operatori dei settori più diversi (aziende, PA, associazioni...) un approccio strutturato per affrontare più consapevolmente il cambiamento e le situazioni problematiche, ottenendo in conclusione dei risultati tangibili. Durante tale processo iterativo, si adottano delle tecniche pratiche per comprendere gli effettivi bisogni dell'utente e ridefinire via via i suoi problemi, al fine di identificare strategie e soluzioni che potrebbero non essere immediatamente evidenti.

Tim Brown, CEO della celebre società di innovazione e design IDEO (uno dei principali studi al mondo ad applicare il Design Thinking), spiega nel suo libro *Change by Design* che il Design Thinking è saldamente basato sulla generazione di una comprensione olistica ed empatica dei problemi; tale comprensione implica concetti ambigui o intrinsecamente soggettivi come emozioni, bisogni, motivazioni. Questa caratteristica è in contrasto con un approccio esclusivamente scientifico, più distaccato nel processo di comprensione e verifica dei bisogni e delle emozioni dell'utente (come avviene ad esempio attraverso la ricerca quantitativa). Brown conclude che il Design Thinking è una terza via che combina una prospettiva olistica centrata sull'utente con la ricerca razionale e analitica, con l'obiettivo di creare soluzioni innovative.

Gli ambiti di applicazione del Design Thinking sono innumerevoli: ad esempio, la risoluzione di problematiche legate a determinati prodotti/servizi dell'azienda, ma anche l'organizzazione dei team, oppure la generazione di nuove proposte di servizio. I **vantaggi** del metodo sono molteplici e riguardano tutti gli attori coinvolti nella sua adozione. Dal punto di vista dell'utente finale, il Design Thinking consente di beneficiare di soluzioni più personalizzate, utili e calibrate sull'effettiva necessità sentita.

Dal punto di vista dell'azienda che offre i prodotti o servizi, invece, si tratta di un'ottima opportunità per fidelizzare i propri clienti, adottare una cultura proattiva dell'innovazione al proprio interno, ed assicurare maggior successo al proprio business, migliorando la propria capacità decisionale e garantendo la realizzazione di prodotti e servizi in linea con le richieste del mercato. Il Design Thinking consente infatti di differenziarsi tramite l'innovazione, la costituzione di un team multidisciplinare, e la capacità di prendere decisioni più efficaci in tempi più ridotti.

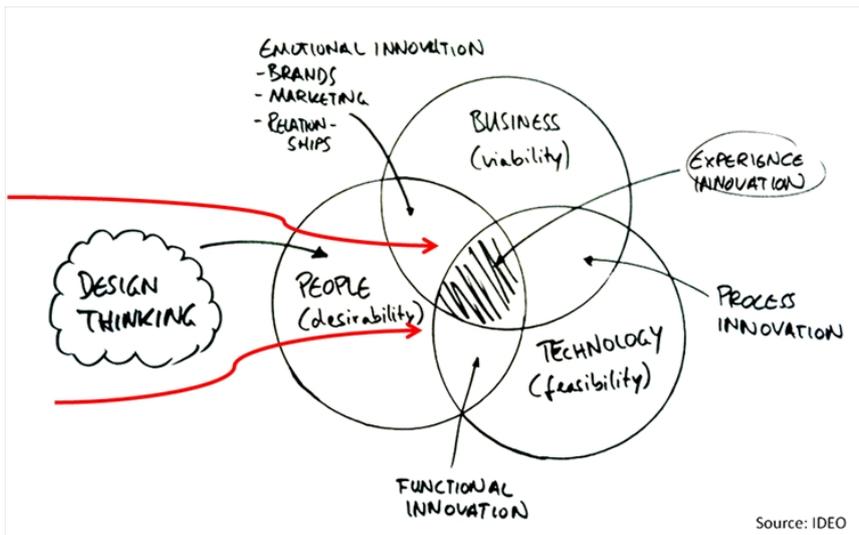


Fig.2: collocazione del Design Thinking secondo IDEO

Come rappresentato nel diagramma proposto da IDEO, il Design Thinking porta ad elaborare soluzioni che soddisfano allo stesso tempo i seguenti tre **criteri**:

- ciò che è desiderabile dal punto di vista umano (people);
- ciò che è fattibile dal punto di vista tecnologico (technology);
- ciò che è sostenibile dal punto di vista economico (business).

Alcuni dei marchi leader a livello mondiale, come Apple, Google, Samsung e General Electric, hanno adottato rapidamente l'approccio del Design Thinking e tale "pensiero progettuale" viene insegnato nelle principali università a livello mondiale, come Stanford, Harvard e il MIT. Infatti, il Design Thinking non è un approccio all'esclusiva portata dei designer di mestiere, pur basandosi su aspetti peculiari del modo di operare di tali professionisti come il pensiero integrativo di punti di vista eterogenei, la sperimentazione, la visualizzazione, e il riconoscere un'opportunità nell'ambiguità.

In effetti, il Design Thinking si basa soprattutto su una profonda empatia nei confronti delle persone per le quali si stanno progettando i prodotti o i servizi, che rimane il punto fermo in un processo in cui si mettono iterativamente in discussione problemi, ipotesi ed assunzioni. Inoltre, come descritto da Don Norman, uno dei padri fondatori della disciplina, i designer resistono alla tentazione di saltare immediatamente all'elaborazione di una soluzione al problema così come viene descritto di primo acchito; piuttosto, investono del tempo nel determinare quale sia l'effettivo problema di base che deve essere affrontato. Anche una volta che tale problema è stato sviscerato, i designer non si lanciano nella realizzazione della prima soluzione plausibile, ma si fermano a considerare un'ampia gamma di potenziali soluzioni; solo allora convergeranno sulla loro proposta, che verrà prototipata e validata. In altre parole, il Design Thinking si propone dunque come un metodo iterativo e collaborativo che impone una struttura al creativo processo di design, sottolineando la necessità di prototipare le soluzioni emerse per visualizzarne le caratteristiche e misurarne così l'impatto.

Questo metodo è dunque estremamente utile nell'affrontare problemi mal definiti o con cui non si ha familiarità, rielaborandoli in termini "umano-centrici", creando molte idee nelle sessioni di brainstorming e adottando un approccio pratico e sperimentale nella prototipazione e nella validazione. Pur essendo iterativo, il metodo si compone comunque di tre **fasi** principali; ciascuna di esse è caratterizzata dall'impiego di tecniche e strumenti specifici, e può essere ulteriormente scomposta a seconda della rappresentazione utilizzata. Le tre fasi sono le seguenti:

- **ricerca**: serve a conoscere ed empatizzare con l'utente e permette di comprenderne le richieste e, al contempo, scoprire le opportunità di progetto;
- **ideazione**: si riformula la domanda iniziale sulla base della conoscenza dell'utente raccolta e ripartire

- da essa per ideare potenziali soluzioni;
- **implementazione e test:** mette in discussione l'effettiva validità delle idee migliori, utilizzando dei prototipi abbozzati per testarne con gli utenti l'efficacia. Questo consente di identificare rapidamente quali sono le soluzioni che effettivamente rispondono alle esigenze degli utenti e di perfezionarle progressivamente, fino a poter realizzare il prodotto o servizio definitivo.

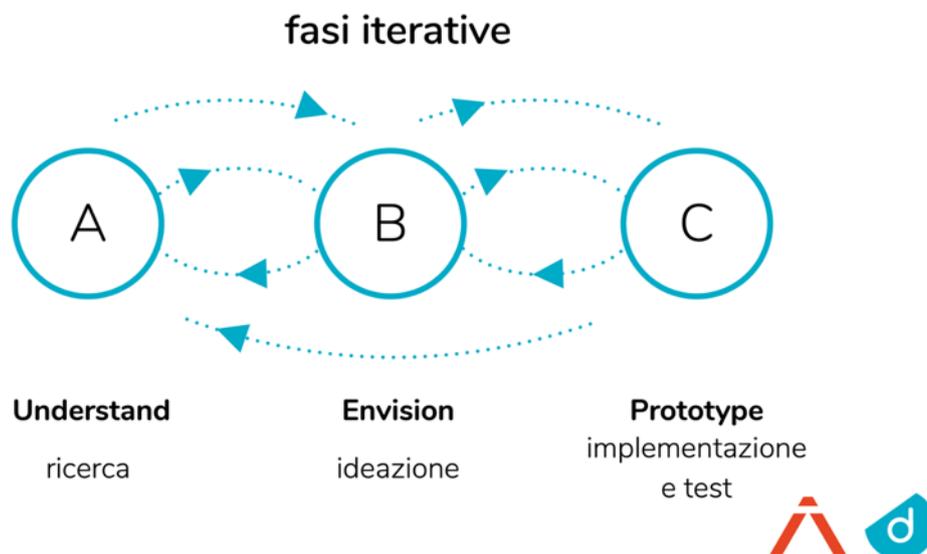


Fig.3: fasi iterative del processo di Design Thinking

In sintesi, il Design Thinking ha quindi le seguenti **caratteristiche**:

- centrato sulle persone: l'utente, le sue necessità e le sue motivazioni sono il focus dell'intero processo;
- collaborativo: il processo si svolge al meglio se condotto da un team interdisciplinare, che raccolga rappresentanti dei diversi stakeholder che hanno interesse nel progetto (compresi, naturalmente, gli utenti): infatti, lo scambio di diverse prospettive, aspettative ed esperienze crea le basi per idee e prototipi innovativi;
- orientato ai prototipi: l'esito di ogni iterazione va visualizzato tramite un prototipo, per fissare le idee e facilitare la costruzione di una comprensione condivisa su cui basare poi le successive revisioni;
- pratico: ciascun prototipo realizzato va sottoposto ad una valutazione da parte degli utenti, raccogliendone il feedback ed utilizzandolo per informare le iterazioni successive;
- iterativo: il processo non è lineare, in modo da lasciar spazio alle revisioni che inevitabilmente diventano necessarie alla luce di una crescente comprensione degli utenti, dell'evoluzione delle necessità di business, e soprattutto del feedback raccolto dalla valutazione dei prototipi.

È da sottolineare che il Design Thinking non è un metodo confinato alla gestione di aspetti relativi al design nel senso comune del termine, ossia alla rappresentazione grafica o estetica, oppure all'usabilità di un prodotto o servizio, quanto piuttosto al concetto più esteso di trovare delle soluzioni creative a problemi esistenti. Essendo una vera e propria attività di problem solving, il design thinking favorisce l'espressione della creatività delle risorse in azienda in maniera democratica, perché consente a tutti i membri di partecipare alla risoluzione della questione affrontata.

In effetti, il Design Thinking è un metodo che pervade l'intera **organizzazione**, permettendo di sviluppare una visione strategica a partire da strumenti concreti e dallo sviluppo di competenze innovative interne. Molte aziende vedono il Design Thinking come una sorta di brainstorming eccezionale o occasionale per concepire idee ingegnose; in realtà dovrebbe essere considerato più come una pratica di apprendimento, aggiornamento e generazione continua, favorita dal dialogo tra le diverse funzioni aziendali.

5. Attività svolte

Dopo un'introduzione metodologica al Design Thinking, sono stati presentati alcuni casi di studio relativi alla sua applicazione. Innanzitutto è stato presentato un breve esempio paradigmatico dell'applicazione del Design Thinking nella progettazione del layout delle cucine dei fast food McDonald's, la cui disposizione è derivata da uno studio dei movimenti dei lavoratori e ottimizzata iterativamente in modo da ridurre gli intralci e rendere più fluida l'operatività.

Un altro caso presentato più in dettaglio è stato relativo a Designers Italia, una piattaforma online punto di riferimento per il design dei servizi della Pubblica Amministrazione italiana: tale piattaforma offre guide, strumenti e un forum per favorire la collaborazione e promuovere il ruolo di una progettazione incentrata sull'utente nello sviluppo dei servizi pubblici.

Nello spirito del Design Thinking, tale iniziativa è stata portata avanti da un team interdisciplinare, distribuito geograficamente e diversificato, in modo da essere rappresentativo di un vasto numero di contributi e prospettive da sintetizzare poi in un insieme di principi e strumenti per la progettazione di servizi che fossero intrinsecamente accessibili in quanto pubblici.



“Disegniamo servizi digitali semplici per risolvere i problemi dei cittadini e restituire il buonomore ;-)“



Fig.4: introduzione del caso relativo alla piattaforma designers.italia.it

Caso #1: piattaforma designers Italia

- **Designers Italia**
è il punto di riferimento per introdurre guide, strumenti e un forum per favorire la collaborazione e promuovere il ruolo dello human centered design nello sviluppo dei servizi pubblici.
- **Human-Centered Design**
è un approccio creativo alla risoluzione dei problemi, fondato sull'empatia con le persone, per progettare e sviluppare soluzioni di valore per le persone
- **Perché si basa sul Design Thinking?**
l'idea è proprio quella di migliorare i servizi, la piattaforma Designers Italia, basata su logiche open source, nasce per creare un "collante tra tecnologia e persone, zona di contatto tra bit e emozioni", come dicono gli ideatori Matteo De Santi e Lorenzo Fabbri. Un modello di design condiviso per rendere l'accesso digitale ai servizi sempre più a misura di cittadino. Ai Designer viene fornito un kit di interfacce necessario per realizzare prototipi e applicazioni destinate ai cittadini.
- **Perché la scelta di questo caso?**
è un ottimo esempio di utilizzo della metodologia DT in Italia nella progettazione di attività anche in ambito sociale e territoriale sponsorizzate dalla PA. Oltre al caso in sé si ottengono informazioni utili all'interno del portale per sviluppare progetti.



Il sito di riferimento di Designers Italia è stato analizzato durante la giornata di formazione per esplorare collaborativamente un caso concreto di applicazione delle tecniche e dell'approccio presentati.



Fig.5: suddivisione in tavoli di lavoro

Infine, un ultimo caso è stato preso come spunto per una simulazione di applicazione attiva del Design Thinking. Divisi in gruppi, i partecipanti hanno lavorato su due *personas*, cioè personaggi fittizi ma rappresentativi, descritti in modo ricco e caratterizzati da bisogni e problemi.

Sulla base delle necessità di “Stefano” e “Giorgio”, ciascun gruppo ha applicato tecniche diverse (riflessione individuale, condivisione tramite visualizzazione, sintesi di gruppo...) per elaborare iterativamente e collaborativamente una soluzione al problema di Stefano, che vive in un appartamento ampio e deve improvvisamente trovare un modo per finire di pagarsi gli studi. Le soluzioni proposte sono state di vario tipo: dal subaffitto di una parte di appartamento a Giorgio, che cerca alloggio per un weekend di svago, alla destinazione di una stanza ad attività remunerative quali le ripetizioni o le lezioni di musica, alla radicale riconsiderazione delle priorità di vita di Stefano.

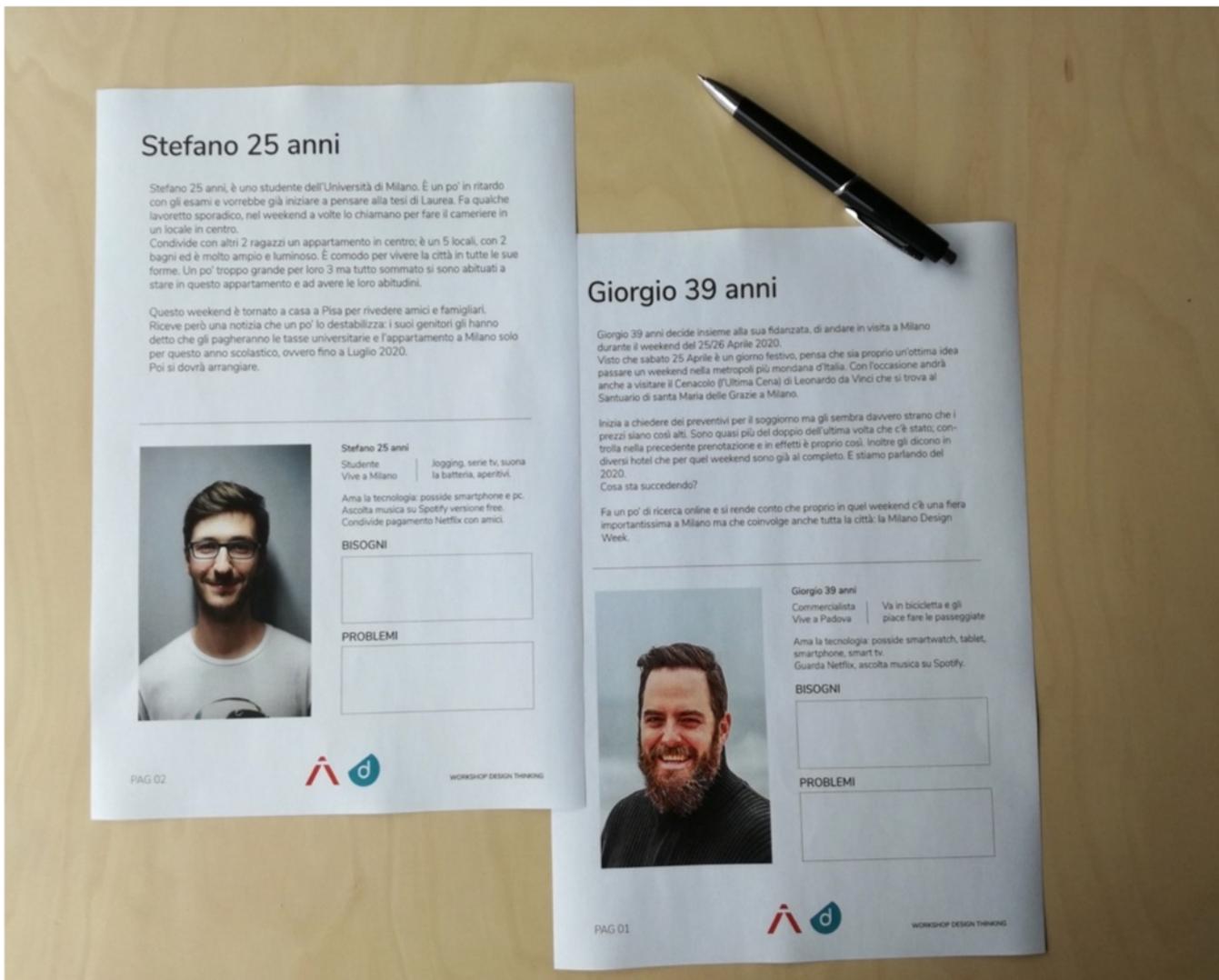


Fig.6: *personas* di base per la sessione di gruppo



Fig. 7: discussione aperta fra i partecipanti ed esempio di soluzioni proposte

Seguendo una delle linee guida del Design Thinking, relativa all'importanza di visualizzare le proprie idee per fornire una rappresentazione condivisa, al termine del workshop ciascun gruppo ha prodotto un disegno che sintetizzasse la propria proposta e lo ha condiviso con gli altri gruppi, facendo emergere chiaramente come l'adozione di un processo creativo abbia consentito di giungere a soluzioni molto eterogenee pur partendo dagli stessi presupposti.



Caso #2: portale airbnb

- **Airbnb**
una community costruita sulla condivisione, un portale online che mette in contatto persone in cerca di un alloggio o di una camera per brevi periodi, con persone che dispongono di uno spazio extra da affittare, generalmente privati. Il sito fu aperto nell'ottobre del 2007 da Brian Chesky, Joe Gebbia e Nathan Blecharczyk.
- **Crowdsourcing**
da crowd 'folla' e sourcing 'origine', è lo sviluppo collettivo di un progetto – in genere su base volontaria, o su invito – da parte di una moltitudine di persone esterne all'azienda ideatrice.
- **Perché si basa sul Design Thinking?**
Airbnb ha lavorato ad arricchire l'intera esperienza di viaggio basandosi sui fondamenti del DT, individuando i problemi, coinvolgendo le persone, facendo continue sessioni di brainstorming e pensando oltre gli schemi per superare i problemi di fiducia da parte degli host e degli ospiti.
- **Perché la scelta di questo caso?**
per comprendere come un servizio (hosting) possa essere ridiscusso e rivalutato proprio partendo dalle problematiche che hanno le persone; per capire come un'idea imprenditoriale di successo nasce dall'individuazione di un bisogno.



Fig. 8: introduzione del caso relativo al portale airbnb.it

A questo punto, Chiara Danese ha svelato che il caso di studio proposto ai partecipanti era in realtà relativo alle origini di Airbnb, ripercorrendone brevemente la storia, illustrando come anche i fondatori della nota piattaforma avessero adottato il metodo del Design Thinking, e concludendo quindi con un ulteriore esempio di successo dell'applicabilità di questo approccio.

6. Conclusioni

La giornata è stata ricca di spunti: i partecipanti hanno manifestato più volte il proprio coinvolgimento, condividendo le proprie esperienze (anche di adozione "inconsapevole" del metodo), le criticità riscontrate nella gestione di progetti rivolti al pubblico, e buone pratiche emerse da tali casi. A conclusione dell'incontro, la conversazione è proseguita con un confronto spontaneo fra i partecipanti su come applicare la metodologia appresa e sperimentata ai progetti che hanno in corso, consolidando ulteriormente le relazioni strette durante la giornata, favorendo la circolazione di idee e suggerimenti, e aprendo nuove opportunità di collaborazione anche inter-provinciali.



Fig. 9: i partecipanti al termine della giornata

7. Bibliografia

Introduzione al metodo:

<https://dschool.stanford.edu/resources/getting-started-with-design-thinking>

<https://designthinking.ideo.com>

<https://www.nngroup.com/articles/design-thinking/>

<https://www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process>

<https://dschoolold.stanford.edu/sandbox/groups/designresources/wiki/36873/attachments/74b3d/ModeGuideBOOTCAMP2010L.pdf>

<https://www.designbetter.co/design-thinking>

https://mestiereimpresa.bnl.it/roller/MI/entry/design_thinking

<https://infinitearea.com/en/designthinking-leanstart-up-agile/>

<https://www.interaction-design.org/literature/article/what-is-design-thinking-and-why-is-it-so-popular>

Tim Brown, "Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation Introduction", Harper Collins, 2009

Jakob Schneider, Marc Stickdorn, "This is service design thinking: basics, tools, cases", Wiley, 2011.

Don Norman, "Rethinking Design Thinking", 2013:

<http://www.core77.com/posts/24579/rethinking-design-thinking-24579>

Strumenti e toolkit:

<https://infinitearea.com/personas/>

<https://www.designkit.org/methods>

<https://www.ibm.com/design/thinking/page/toolkit>

<https://www.sessionlab.com/blog/design-thinking-online-tools/>

Esempi di adozione del Design Thinking:

https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation

<https://thisisdesignthinking.net/>

<https://experience.sap.com/skillup/introduction-to-design-thinking/>

IL MANAGER DEL TERRITORIO, TRA PROGETTAZIONE CULTURALE, INNOVAZIONE SOCIALE E CURIOSITÀ¹

di Maurizio Busacca, PhD, Adjunct Professor in Advanced Management of nonprofit organizations and Research Fellow in Sociology at Ca' Foscari University of Venice Head of Research in Sumo scs

Dal Welfare State al secondo Welfare: un'opportunità di innovazione sociale?

Il presente articolo riprende e approfondisce alcune delle più rilevanti questioni poste nel corso dell'intervento tenuto in occasione del Meeting dei Distretti Famiglia ospitato dalla Comunità di Valle Rotaliana-Königsberg presso la Fondazione Mach.

L'articolo è organizzato in cinque sezioni, oltre a una breve introduzione e le conclusioni. Nella prima sezione sono delineati i concetti di innovazione sociale e innovatore sociale. Nella seconda sezione sono presentati alcuni progetti veneti, scelti perché realizzati in un contesto vicino sia dal punto di vista geografico sia dal punto di vista socio-culturale con l'intento di arricchire la discussione in un territorio che è stato negli anni capace di esprimere i più alti livelli in Europa di politiche per la famiglia. La terza sezione offre una riflessione sul potenziale innovativo anche di storiche figure del welfare locale. La quarta sezione vengono discussi criticamente i casi e nella quinta è proposta la definizione e l'operationalizzazione della figura del broker dell'innovazione sociale.

Introduzione

La crisi economica, i cui effetti continuano a persistere, ha acuito tensioni esistenti incidendo negativamente sulla spesa e aumentando la domanda di prestazioni sociali sempre più complesse e diversificate. L'arretratezza del sistema dei servizi sociali in Italia è determinata dal ritardo storico con cui è stata avviata la costruzione di un sistema di servizi sociali (la legge 328 è datata 2000) e dalle modalità con cui è stata varata la riforma federalista del 2001 (Marano, 2016). La programmazione dei servizi sociali situa a livello regionale e l'operatività a livello locale, mentre i trasferimenti monetari sono prevalentemente gestiti centralmente. Per comprendere l'andamento della spesa sociale è quindi necessario guardare ai Comuni, dove la spesa sociale in senso stretto (quella con funzioni quali disabilità, famiglia e minori, disoccupazione, abitazione e altra spesa sociale) è molto inferiore alla media UE-15 (-39%) e sostanzialmente rigida (Ivi).

Ferri (2016) rileva che tra il 2011 e il 2015 i Comuni italiani hanno subito ingenti tagli ai fondi indirizzati al sociale, dai vincoli di spesa del Patto di stabilità agli accantonamenti obbligatori per il fondo crediti inesigibili. Trattandosi per lo più di una spesa per la fornitura di servizi esternalizzati, la minore disponibilità ha avuto una ripercussione diretta sui servizi messi a bando, riducendone la quantità, la qualità e/o la continuità. Questi tagli sono stati solo parzialmente recuperati da fondi europei e dall'aumento della quota di compartecipazione privata delle famiglie.

Di fronte a questo scenario si è aperta una riflessione sull'allargamento dell'arena del welfare come necessità economica ma anche come opportunità di generare innovazione e per definire tale processo si è fatto ricorso al concetto di "secondo welfare" (Maino, 2012). Con questo termine si intende un insieme di programmi prevalentemente finanziati da un'ampia gamma di attori privati, operanti prevalentemente in reti fortemente localizzate. Il secondo welfare mobilita attori e risorse non pubbliche aggiuntive, messe a disposizione da una vasta gamma di attori economici e sociali, esplora aree di bisogni ancora inesplorate e interagisce con il primo welfare sperimentando nuovi modelli organizzativi, gestionali, finanziari.

Sul piano delle politiche per la famiglia, sono due le strategie con cui si è fino ad ora affrontata la sfida, entrambe sostenute da programmi di politiche che hanno valicato lo statuto di episodio: il welfare aziendale e le reti territoriali per la conciliazione. Sul primo punto, oltre a quanto già previsto dal Tuir, si è intervenuto attraverso decreti ad hoc e leggi finanziarie che hanno progressivamente ampliato l'elenco e i limiti delle spese ammissibili. Sul secondo, due intese Stato-Regioni e una serie di programmi regionali hanno favorito

¹ Il prof. Maurizio Busacca è intervenuto al Meeting dei Distretti Famiglia, Fondazione Mach, 26 settembre 2019 e nella Plenaria finale Manager Territoriale, Fondazione Franco Demarchi, 27 settembre 2019.

l'emersione di politiche a scala regionale. Il Welfare Index Pmi - Rapporto 2018 registra la crescita del welfare aziendale in ampiezza e in intensità. Stando ad alcune analisi, anche la congiuntura economica ha giocato un ruolo importante nella diffusione del welfare aziendale. Malgrado si stia diffondendo ampiamente, alcuni ostacoli, soprattutto di natura legislativa e dimensionale, rallentano le aziende nell'adozione di piani di welfare. In altri casi, esperienze spesso superate costringono gli operatori a forzature interpretative nel tentativo di replicare in Italia le buone pratiche internazionali. Inoltre, il conflitto tuttora vigente tra normativa fiscale e normativa lavoristica crea una contraddizione interna al corpo legislativo che scoraggia, da un lato, le imprese più grandi e sindacalizzate, dall'altro, le micro, piccole e medie imprese, demotivate da scarsi vantaggi a bilancio a fronte di elevati costi per la costruzione dei piani di welfare. In modo molto pragmatico, grazie anche ad attori che stanno attribuendo al welfare aziendale una forte connotazione proprio nei termini dell'innovazione organizzativa e sociale e del valore e dell'impatto sociale, si stanno costruendo soluzioni in corso d'opera: le reti d'impresa per l'erogazione di servizi di welfare; l'attivazione degli enti bilaterali; i patti di collaborazione tra impresa e territorio.

Sul piano delle reti territoriali per la conciliazione, invece, lo scenario è meno definito e omogeneo. Questi programmi locali sono stati promossi a macchia di leopardo, anche se sembra di scorgere una certa correlazione tra i territori che hanno implementato con forza tali politiche e la presenza di un tessuto di micro, piccole e medie imprese. Non si dispone ancora di dati ufficiali per confermare l'ipotesi, però l'analisi dei report curati dai principali centri di ricerca italiani e dai più conosciuti programmi di ricerca restituisce una sostanziale sovrapposizione tra la presenza di impresa diffusa e le reti territoriali di conciliazione, tanto da far supporre che queste possano rappresentare un rimedio socialmente attivato in presenza di piccole imprese che da sole non riuscirebbero ad avviare iniziative di welfare aziendale. La strutturale debolezza dimensionale del sistema d'impresa determinerebbe così la necessità di promuovere reti territoriali che tengano assieme attori pubblici e privati, associazionismo e tessuto imprenditoriale.

Il concetto di “innovazione sociale” e la figura dell'innovatore sociale

Il concetto di innovazione sociale affiora in un ambito caratterizzato dall'arresto della ricalibratura dei sistemi di welfare, in seguito alla crisi internazionale del 2008, emergendo come uno dei pilastri delle politiche pubbliche all'interno del contesto europeo.

Si tratta di un termine che delinea un ecosistema di iniziative finalizzate ad affrontare problemi di natura sociale da punti di vista nuovi, che sono sociali sia nel contenuto che negli esiti (Murray, Caulier-Grice, Mulgan, 2010). Nonostante la celere ascesa che ha contraddistinto la sua evoluzione, l'IS continua a essere trattata come un termine ombrello (Pol, Ville, 2013): l'innovazione sociale abbraccia infatti pratiche aventi delle peculiarità talmente differenti da assumere il carattere di un quasi concetto (Jenson, 2015), una retorica dai contorni vaghi (Busacca, 2013).

Per quanto si possa formulare un'interpretazione storicizzata del concetto (Busacca, 2013), anche la letteratura scientifica e di *practitioners* (Moulaert et al., 2017) riflette tale criticità articolandosi in due corpi distinti.

Il primo, anglo-americano, basato principalmente sulle scienze dell'innovazione aziendale e sugli studi organizzativi, propone un approccio all'IS in cui prevalgono caratteri riconducibili alla managerialità (Lampugnani, Cappelletti, 2016). Da oltre una decina d'anni, questo primo filone è prevalente in termini di “impatto” sulle politiche essendo utilizzato soprattutto dai *think tank* dei principali *policy maker* per spiegare (e legittimare) *macrotrend* di trasformazione sociale legati al ruolo dello stato sociale, all'impatto tecnologico e al riposizionamento dell'economia finanziaria enfatizzando l'emergere di nuovi attori, sia individuali che istituzionali, con un ruolo di “change maker” attraverso azioni mirate di *scouting* (utilizzando strumenti come *call for ideas*) e di *capacity building*, rivolti anche a soggetti economicamente e socialmente marginali rispetto agli attori sociali ed economici *mainstream*.

Il secondo filone di matrice euro-canadese appare maggiormente differenziato al suo interno e radicato soprattutto negli studi di comunità e di rigenerazione urbana (Moulaert et al., 2017). Basato su un approccio di *policy making*, pone in primo piano elementi come emancipazione, inclusione, apertura considerandoli essenziali anche per il *design* dell'innovazione, e non solo come esiti di interventi, al fine di generare

alternative radicali rispetto ai modelli socioeconomici dominanti. In questo senso, l'IS è vista come un processo attraverso cui «nuovi prodotti, processi o programmi cambiano profondamente le *routine* fondamentali, i flussi di risorse e di autorità o le credenze del sistema sociale dove avviene l'innovazione» (Westley, Antadze, 2010: 2). L'attenzione si concentra quindi maggiormente sulla *governance* e sulle dinamiche istituzionali, nonché sulle strategie e sulle conoscenze mobilitate in determinati contesti per delineare nuove strutture di *governance* e nuove organizzazioni (Moulaert et al., 2017).

I due differenti filoni di studio dell'IS convergono su determinati punti; entrambi infatti concordano sul definire l'IS un concetto vago anche se storicizzabile (Mulgan, 2006). Ambedue pongono enfasi sul ruolo di *change makers*, i quali emergono sulla scena da percorsi imprenditoriali, istituzionali e di comunità (Murray, Caulier-Grice, Mulgan, 2010). Ultimo punto in comune riguarda la concezione che si ha dell'IS, la quale viene inquadrata come un campo di ricerca emergente nell'ambito degli *innovations studies* (van der Have, Rubalcaba, 2016). Come evidenziano Barbera e Parisi (2019), in questa fase di emersione, sia nella letteratura scientifica che nella letteratura grigia dei *policy paper* e degli articoli divulgativi sono prevalenti studi di orientamento funzionalista e performativo, che hanno concentrato i loro sforzi nel tentativo di capire secondo quali schemi di ruoli e funzioni le cosiddette innovazioni sociali generano i loro effetti.

Un contributo per colmare i limiti degli approcci funzionalisti può venire dalla sociologia dell'innovazione economica, che invece mette in evidenza l'importanza delle reti sociali per la circolazione delle informazioni (Granovetter, 1985) e mostra un grande interesse per le relazioni inter-organizzative.

In opposizione al funzionalismo, per la sociologia dell'innovazione economica, l'innovazione si caratterizza in quanto: processuale e relazionale; si differenzia dal cambiamento e dalle invenzioni; non sempre ha risultati positivi. In una tale prospettiva, l'innovazione economica è:

«un processo istituzionalizzato di cambiamento che introduce elementi di novità economica: nei bisogni che vengono soddisfatti, nei beni e servizi che vengono prodotti e nei modi di produzione, distribuzione e uso di essi» (Ramella, 2013: 18).

A tal fine, gli agenti del cambiamento (gli innovatori) ricercano nuove combinazioni a partire da elementi noti attraverso un processo di *problem solving* di tipo combinatorio. La prassi consiste nella destrutturazione di due asset principali dell'organizzazione d'impresa, peraltro fortemente intrecciati: la funzione di ricerca e sviluppo e i legami di natura inter-organizzativa, dove la prima passa da processi chiusi in laboratori e centri di ricerca a modelli "open" in chiave cooperativa (Chesbrough, 2006), mentre la dimensione di rete assume la conformazione di esito dell'IS stessa e non solo di supporto, nella misura in cui a mutare sono gli stessi schemi di relazione, guardando sia ai soggetti coinvolti sia alle modalità di relazione che si stabiliscono tra essi (Mulgan, 2006). Secondo Murray, Caulier-Grice, Mulgan (2010: 3):

«Specifically, we define social innovations as new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs and create new social relationships or collaborations. In other words, they are innovations that are both good for society and enhance society's capacity to act».

Lo spazio viene così risocializzato e quindi nuovamente prodotto socialmente grazie al lavoro di individui che ibridano competenze e azioni tipiche del *welfare* con azioni emergenti nell'ambito dell'economia collaborativa.

Recentemente Barbera e Parisi (2019) hanno affrontato con perizia e profondità la sfida di ricostruire le caratteristiche peculiari degli innovatori sociali come popolazione di agenti del cambiamento, capace di combinare principi di mercato, principi pubblici e obiettivi collettivi (ivi). Se ne ricava il quadro di una popolazione tipicamente urbana, attiva soprattutto in città medio-grandi, composta in prevalenza da giovani nati dopo il 1980, con scarsi squilibri di genere (60% uomini e 40% donne) e in possesso di titoli di studio molto elevati (50,8% laurea, 33,2% master/dottorato). Un altro elemento che li caratterizza è l'elevato capitale culturale di cui dispongono le loro famiglie di origine, che rappresentano una importante dotazione di partenza di cui gli innovatori sociali possono disporre, con forti implicazioni sui processi di auto-attribuzione. Poco meno della metà di loro sono lavoratori dipendenti, gli altri sono lavoratori indipendenti o imprenditori, professionisti, soci di cooperativa, collaboratori coordinati e occasionali. I dipendenti occupano prevalentemente posizioni dirigenziali mentre i lavoratori indipendenti operano raramente come imprenditori con dipendenti e soprattutto come lavoratori in proprio e soci di cooperativa, quindi in posizioni fragili sul piano del rapporto di lavoro. Forte spinta motivazionale ed elevata fiducia interpersonale sono due caratteristiche personali che li connotano.

Operano in organizzazioni di varia natura e dimensione, accomunate dall'essere radicate dentro processi di sviluppo di comunità che mobilitano attori pubblici e privati, profit e non profit.

Altrettanto recentemente, gli studi di Is si sono dedicati anche al ruolo dei ricercatori operanti nelle università e nei centri di ricerca e attivi nelle iniziative di Is. Maiolini (2016) ha censito 70 assegni finanziati dal Miur su temi connessi all'innovazione sociale. Moolaert e al. (2017) hanno evidenziato l'influenza del lavoro di questi ricercatori nella costruzione delle politiche europee nel campo dell'Is. Chiesi e Costa (2017) hanno ricostruito il ruolo della dimensione progettuale nel collegamento tra ricerca e obiettivi di Is come intersezione delle intenzioni del progetto e dei destinatari. Ciò che emerge da queste ricerche è una sorta di attivismo accademico nel campo dell'Is, nell'ambito del quale i ricercatori utilizzano gli strumenti tradizionalmente a loro disposizione per partecipare attivamente a progetti di ricerca-azione mettendo a disposizione la loro conoscenza esperta (Benneworth e Cunha, 2015).

Busacca (2018) ridimensiona il ruolo dell'università come attore istituzionale ed enfatizza il ruolo degli accademici, che fungono da «agente lievitante» del pluralismo nella governance urbana. Nel corso della sua fase di emersione il campo di studi dell'Is si è pertanto concentrato su figure paradigmatiche, caratterizzate da atteggiamenti imprenditoriali e da competenze cognitive di alto livello, efficaci per rafforzare il posizionamento dell'Is.

Il caso Veneto per aprire una riflessione

Il Veneto è una regione caratterizzata da forme di integrazione tra economia e società che hanno prodotto un particolare tipo di contesto socioeconomico fondato sulla piccola impresa diffusa operante mediante un principio di specializzazione flessibile (Piore, Sabel, 1984).

In Veneto, il sistema di impresa diffusa (Bagnasco, 1988), fondato su solide preesistenti tradizioni imprenditoriali familiari in agricoltura, si aggrega attorno a nuclei produttivi specializzati che si consolidano ed espandono grazie a forme di filiera a monte e a valle regolate da relazioni fiduciarie. In un contesto così configurato, il cosiddetto "capitale sociale" si consolida in stretta simbiosi con il tessuto imprenditoriale e i bisogni dei cittadini si presentano come un problema che viene assunto e affrontato dalla società locale stessa generando una pragmatica collaborazione tra istituzioni e imprese.

In questa chiave, gli studi sociologici hanno spiegato molte delle ragioni della bassa conflittualità sociale di questi territori e la tenuta del sistema locale di welfare, che continua a rappresentare uno dei più avanzati e apprezzati a livello nazionale, di fronte alla dura crisi economica iniziata nel 2008. A tal proposito verranno presi in esame due casi studio, che rappresentano due campi d'azione ritenuti interessanti per esplorare le ragioni di questa tenuta del *welfare locale*.

Se assunti come esempi di innovazione sociale, in quanto introducono nuove modalità di risposta a bisogni sociali in trasformazione, le esperienze prese in esame offrono un punto di osservazione privilegiato per tentare di avanzare nella conoscenza relativa a fenomeni di resistenza/ risposta al crescente disinvestimento istituzionale rispetto ai bisogni sociali. Si tratta quindi di considerare se le cosiddette pratiche di IS prodotte in questo scenario regionale riescano ad avviare trasformazioni nel modo di produzione dei servizi sociali o se rappresentino risposte semplicemente adattive a un modello di specializzazione flessibile. Se cioè configurino la possibilità di un modello sociale realmente innovativo o l'espressione di adattamenti funzionali all'assetto consolidato.

Le Alleanze Territoriali per la Famiglia

In questi ultimi anni si è assistito, a tutti i livelli di programmazione delle politiche sociali e trasversalmente a tutti i Paesi europei, ad una graduale e crescente valorizzazione del ruolo della famiglia come nucleo portatore di bisogni sociali ad ampio spettro e interconnessi. Una volta venuti meno i principali riferimenti per la classificazione sociale, fondamentale nei processi di progettazione dei servizi del *welfare*, la famiglia è stata adottata come grimaldello, lente di comprensione della domanda di *welfare*. Questo il quadro entro il quale, con il programma di promozione delle Alleanze Territoriali per la Famiglia la Regione Veneto ha inteso promuovere uno strumento reticolare, composto da attori pubblici e privati, e riconoscere la centralità dell'attore pubblico locale nelle azioni di coordinamento. Il programma di intervento predisposto dalla Regione

del Veneto con Dgr n. 53 del 21/01/2013 ha rappresentato la naturale evoluzione di precedenti iniziative promosse dall'ente regionale quali il *Marchio famiglia*, il *Distretto famiglia*, il sistema regionale dei *Nidi in famiglia*, i *Programmi Locali dei tempi di vita e di lavoro*, il marchio *Audit Famiglia Lavoro* e le aziende *familyfriendly*.

Sulla base dei progetti elaborati dalle Amministrazioni comunali, la Regione del Veneto ha individuato i seguenti principali ambiti di intervento per l'attuazione su base locale delle *Alleanze Territoriali per la Famiglia*:

- a) informazione e comunicazione su servizi e risorse a favore delle famiglie con l'utilizzo delle nuove tecnologie (nella logica della *smart city*);
- b) sviluppo della collaborazione pubblico-privato nella promozione e realizzazione di politiche orientate ad una visione condivisa sulla conciliazione tempi di vita e di lavoro;
- c) armonizzazione della programmazione territoriale attraverso l'integrazione delle politiche di conciliazione indicate e sviluppate a livello regionale con gli strumenti della programmazione locale;
- d) attivazione nel territorio coinvolto di un percorso di sperimentazione ed implementazione di modelli gestionali, organizzativi e di valutazione delle politiche, dei sistemi tariffari e delle politiche di prezzo per promuovere il benessere familiare.

Ai piani di attuazione presentati su base locale si richiede di intervenire in almeno due dei sopra indicati ambiti. È stato, inoltre, possibile sviluppare ulteriori azioni anche negli altri ambiti di intervento previsti dalla Dgr n. 2114/2015 quali:

- e) implementazione di sistemi di welfare aziendale, interaziendale, territoriale, pubblico e privato, che favoriscano la conciliazione dei tempi di lavoro e della famiglia;
- f) organizzazione dei servizi territoriali pubblici e privati e degli esercizi commerciali con standard a misura di famiglia, sia per quanto riguarda gli orari che le modalità di accoglienza;
- g) sostegno ai giovani.

Si sono costituite 30 *Alleanze Territoriali per la Famiglia* che coinvolgono numerosi attori locali, pubblici e privati; la copertura territoriale coinvolge una popolazione complessiva di 2.337.791 persone, circa il 50% dell'intera popolazione veneta.

I Piani di intervento in materia di Politiche Giovanili

I Piani sono programmi di politiche giovanili promosse dalla Regione Veneto nel 2017 dopo una fase in cui le risorse destinate ai giovani sono state limitate alle politiche relative all'occupabilità. I Piani sono stati programmati per 21 aree territoriali, coincidenti con gli ambiti dei precedenti distretti sanitari. Possono contenere tre o più progetti e hanno un budget variabile a seconda del numero di giovani residenti e non assegnato attraverso una procedura competitiva basata sul bando. La politica pubblica concretizzata nei Piani mette in risalto un aspetto del tutto inconsueto, non essendo adottata la formula del bando per l'allocatione delle risorse disponibili. Al contrario, i *Piani* hanno richiesto agli attori locali di costruire ampie reti e presentare programmi integrati che coinvolgessero una molteplicità di attori pubblici e privati, *profit* e *no profit*. Tale richiesta ha portato alla luce l'importanza delle interazioni tra comunità locali (formata da giovani e adulti) e comunità professionali (operatori giovanili, cooperative sociali, assistenti sociali di enti pubblici) al fine di costruire un'alleanza (il piano) con l'obiettivo di rafforzare le politiche giovanili sui territori.

La responsabilità del *Piano* è in capo a uno dei Comuni dell'area cui viene affidato il coordinamento dei diversi attori coinvolti (altri comuni, aziende sanitarie, associazioni giovanili, cooperative sociali...).

L'atto regionale che istituisce i *Piani* si presenta di interesse sotto tre punti di vista: per il modello di gestione collegiale che introduce, dato che è richiesto che il *Piano* sia elaborato dai Comitati dei sindaci e con il supporto tecnico-professionale degli organismi del privato-sociale e degli altri soggetti pubblici e privati che operano localmente nel settore delle politiche giovanili; per il modello di riparto dei fondi disponibili che delinea, nel quale la ripartizione è su base distrettuale e tiene conto del numero di abitanti con età compresa tra i 15 e i 29 anni, da cui deriva il riparto su 21 Comitati dei sindaci con singole dotazioni che variano da circa 50.000 euro a Chioggia e Adria a circa 170.000 euro a Verona e Padova; per la previsione di una quota di risorse destinata al monitoraggio e valutazione dei Piani, che prevede una quota pari al 5% da destinare ad attività di monitoraggio e valutazione.

In particolare, la politica dei Piani, grazie all'introduzione nel *policy design* di innovazioni di processo e di prodotto generate da forme di intelligenza sociale frutto del mix di intelligenza esperta e comune, presenta tratti evolutivi rispetto ad azioni precedentemente attivate e potrebbe prospettare uno scenario di implementazione per gli assetti istituzionali caratterizzati da porosità e capacità di adeguamento tanto alle istanze che alle opportunità espresse dai contesti territoriali. Fra gli aspetti rilevanti di questa *policy*:

- innanzitutto, il Piano si rivela uno strumento efficace nel mobilitare un'attorialità territoriale composita e i progetti rappresentano opportunità per aumentare la flessibilità e l'efficacia dell'intervento;
- la promozione di prassi maggiormente cooperative e collaborative, in rapporto a quelle più competitive innescate dai bandi come principi di attivazione;
- La capacità del modello di gestione per *Piani* di stimolare un elevato livello di riflessività riguardo alle progettazioni realizzate in passato nei territori, sugli effetti prodotti e sull'opportunità di una loro riprogettazione in un'ottica di continuità e di allargamento dei benefici ad altri soggetti a scala più vasta.

Vecchi lavoratori per nuove professioni

Alla luce di tutto ciò, che ne è delle vecchie professioni del welfare? Sono superate? Resistono solo come persistenza, forse temporanea, del passato? Cosa si sa realmente, in relazione all'Is, del variegato mondo di persone e professioni che operano nel servizio sociale?

Rispondere non è solo un modo per inspessire la conoscenza nel campo dell'Is, ma è anche un modo di formulare una riflessione sul lavoro sociale al tempo dell'Is.

I casi studio precedentemente descritti (*Alleanze per la Famiglia e Piani di intervento in materia di politiche giovanili*), insieme all'iniziativa *Tre cuori*, che in comune presentano strategie fondate sulla rete, la presenza di enti pubblici e cooperative sociali ma che si differenziano per i campi di intervento, le forme di utilizzo di piattaforme digitali e l'origine delle risorse economiche mobilitate, sono stati ulteriormente analizzati in un'ottica di casi paradigmatici poiché perseguono obiettivi di innovazione sociale coinvolgendo nella loro attività le storiche figure del *welfare*.

L'avvio di questo approfondimento è stato dato dalla scoperta dei "welfare manager" di *Tre cuori* come fattore decisivo per spiegare il successo dell'iniziativa.

Tre cuori è una piattaforma di *welfare* aziendale nata in Veneto che si differenzia dalle altre piattaforme simili perché opera costruendo reti locali di imprese, cooperative sociali, associazioni e istituzioni, tra le quali favorisce lo scambio di beni, servizi e risorse. L'infrastruttura innovativa è rappresentata dal connubio tra piattaforma digitale e *welfare point*: la prima è lo strumento digitale attraverso il quale le organizzazioni e gli individui possono avere accesso alle informazioni sulle risorse e le opportunità disponibili e interagire scambiando beni e servizi; la seconda è un punto fisico nel mondo reale nel quale opera il *welfare manager* che, oltre a dare informazioni all'utenza interessata, ha anche il compito di ampliare l'offerta e la domanda di beni e servizi promuovendo l'adesione di nuove imprese, associazioni, cooperative sociali e istituzioni locali. La piattaforma digitale si presenta quindi come la prosecuzione online di una rete costruita offline e il *welfare manager* è quella figura che costruisce il sistema di incontro tra la domanda e l'offerta di servizi di *welfare* aziendale. Nel caso di *Tre cuori* questa figura è un operatore di imprese private, per lo più cooperative sociali o imprese sociali, che aderiscono alla piattaforma motivate dall'opportunità di offrire i propri servizi sul mercato privato. I *welfare manager* sono in prevalenza lavoratori sociali con una elevata conoscenza dei servizi offerti ma anche molto radicati nel territorio, dove spesso risiedono e hanno in passato operato in servizi che li hanno messi in relazione con istituzioni, associazioni, imprese sociali, partiti politici e imprese del territorio.

Il punto di innovazione dell'ecosistema *Tre cuori* è riuscire a cogliere i bisogni e la domanda dei diversi tipi di clientela e a farli interagire, riuscendo così a ricostituire quelle relazioni territoriali tra imprese e società locali (Bagnasco, 1988) che la crisi dei distretti industriali ha sradicato. In questo quadro i *welfare manager* hanno il compito di mettere in relazione domanda e offerta di servizi di *welfare* e di progettare con i singoli utenti, le agenzie pubbliche e le imprese private sistemi locali di offerta di servizi in grado di rispondere in modo puntuale alle esigenze dei clienti e di generare ricadute positive sul territorio. Si tratta pertanto di operatori incardinati nelle cooperative sociali, che costruiscono reti *multistakeholder* complesse e ne orientano l'azione in senso innovativo.

Successivamente, nel corso di un'attività di studio sulle Alleanze per la famiglia nel Veneto, si è scoperto come in questo caso l'infrastruttura innovativa fosse rappresentata dall'*Alleanza*, cioè da una coalizione formalizzata di attori che condividono risorse, strategie e politiche per uno scopo comune.

Il principale fattore di successo di queste iniziative è stato individuato nel *family manager*, un dipendente dei comuni capofila delle Alleanze, operante in ruoli amministrativi o educativi ma in entrambi i casi con profili professionali e di esperienza di assistente sociale. Il principale punto di innovazione rilevato è stato il radicale mutamento di approccio che i *family manager* hanno dovuto adottare: abituati ad approcci individuali, per casi, hanno dovuto adottare gli strumenti e le forme del lavoro di sviluppo di comunità, fondato sull'*empowerment* dei cittadini e il rafforzamento dei *network* locali. Uno dei loro principali obiettivi, infatti, era generare capitale relazionale, considerato un bene collettivo funzionale allo sviluppo locale. Questa strategia è stata presentata come necessaria, in virtù della sempre più forte riduzione della spesa sociale a livello locale, e generativa, perché foriera di nuovi progetti nati dall'incontro tra attori che prima non comunicavano tra loro.

In relazione alla gestione di una tale complessità, i *family manager* presentano due caratteristiche di ruolo rilevanti: mentre assolvono alla loro funzione principale di natura manageriale, chiamati a gestire coalizioni complesse, attribuiscono una grande rilevanza alla dimensione territoriale, riconosciuta come il livello ideale di implementazione di una politica di conciliazione e al tempo stesso un valore in sé, da impiegare per mobilitare attori e risorse nella soluzione dei problemi trattati.

Una figura analoga è stata infine identificata nei "coordinatori dei Piani" di intervento in materia di politiche giovanili del Veneto. In questo contesto sono emerse figure di coordinamento con specifiche competenze settoriali nel campo delle politiche giovanili ma con posizioni altamente differenziate negli organigrammi dei Piani: in alcuni casi sono funzionari dell'ente locale, in altri assistenti sociali, educatori od operatori di politiche giovanili alle dipendenze dei comuni o di soggetti del terzo settore, in altri ancora assessori comunali. Ogni territorio ha espresso forme e figure di coordinamento distinte, il cui tratto comune è rappresentato dall'essere esperti di politiche giovanili. Il denominatore comune alle figure di coordinatore di Piano è una personale e/o professionale esperienza nel settore specifico, maturata nel corso del proprio lavoro, in percorsi politici o di partecipazione civico-associativa. Questo elemento non ha risvolti solo di natura operativa, spiegando in parte la capacità di queste figure di far dialogare mondi tra loro diversi, ma anche di natura sociale, aiutando a cogliere la rilevanza di una fitta trama di intrecci, in larga misura personali, tra le diverse sfere istituzionali in cui agiscono gli attori locali ed evidenziando come il coordinatore di piano sia prima di tutto una persona che ha sviluppato capacità di relazione con questi piccoli mondi, che sono in larga parte riconducibili a quell'insieme di associazioni, partiti, imprese pubbliche e private, scuole, università, fondazioni, istituti bancari, ecc. che hanno contribuito, per dirla con Bagnasco (1988), alla costruzione sociale del mercato in Veneto.

Discussione dei casi

L'aspetto che accomuna i welfare manager, i family manager e i coordinatori di Piano, figure individuate nei casi studio precedentemente analizzati, è un profilo professionale fortemente incardinato dentro i lavori più tradizionali delle politiche sociali: assistenti sociali, educatori professionali, operatori di politiche giovanili e psicologi.

Il secondo aspetto che emerge è che queste figure operano incardinate dentro uffici comunali o di imprese sociali, non frequentano *contest*, *hackathon*, *coworking*, *startup*, *fablab* e gli incubatori dei grandi centri urbani, ma sono fortemente radicati, presenti e attivi in piccoli centri urbani e territori interni, dove operano per la costruzione di infrastrutture materiali e immateriali che consentono la collaborazione tra gli attori locali.

I programmi regionali esaminati, in particolar modo *Le Alleanze territoriali per la famiglia* e *Piani di intervento in materia di Politiche Giovanili*, possono essere infatti inquadrati come possibili modalità alternative – in quanto non competitive – di promuovere l'IS nel campo del welfare territoriale favorendo la cooperazione sociale tra attori locali che agiscono a cavallo di sfere istituzionali differenti e creando nuovi contesti di apprendimento. I due casi possono quindi risultare interessanti, in quanto l'approccio introdotto si pone in controtendenza, ossia basato più sulla cooperazione tra attori locali che su quella competizione che, dagli anni 2000, improntati a idee e approcci del *new public management*, si era manifestata in maniera sempre più spinta utilizzando bandi o *call for ideas* per allocare le sempre più scarse risorse pubbliche. Qui l'elemento

innovativo è rappresentato dall'adozione di forme organizzative di rete, allestite secondo un orientamento cooperativo, per far fronte alle sfide poste dalla contrazione della spesa e dal contemporaneo aumento della complessità dei bisogni a cui le politiche sociali devono fare fronte.

Riguardo al quesito attorno al quale ruota questo contributo, si può inoltre osservare che le due esperienze rendono conto di un processo di apprendimento istituzionale avvenuto nel corso dell'azione di *policy* o, quanto meno, sono indicativi della possibilità di una dinamica delle *policies* stesse, largamente indipendentemente dalle intenzioni dei *policy makers*. Questa evoluzione deriva dall'introduzione nel *policy design* di innovazioni di processo e di prodotto generate da due processi convergenti: da un lato l'esperienza diretta in precedenti programmi di politiche sociali (Piani di Zona, Fondo per la lotta alla droga, Legge 287/1997), dei quali è stato mantenuto l'assetto sistemico e di rete; dall'altro lato forme di intelligenza sociale frutto del mix di intelligenza esperta e comune, condivise attraverso un processo di mutuo aggiustamento partigiano (Lindblom, 1959), dagli attori coinvolti nel processo.

In questo senso potrebbe aprirsi uno scenario di implementazione per gli assetti istituzionali caratterizzati da porosità e capacità di adeguamento tanto alle istanze che alle opportunità espresse dai contesti territoriali.

Le iniziative esaminate strutturano una rete di attori locali che ha contribuito a meglio delineare il modello di servizio, a intercettare risorse per la rigenerazione e lo sviluppo e a far crescere le competenze di coloro che operano come gestori di queste strutture ed è proprio intorno a questa funzione di costruzione di comunità, agendo sia su legami "naturali" riferiti ad appartenenze stratificate nel contesto locale sia attivando processi che costruiscono artificialmente questi stessi legami di prossimità e di mutuo riconoscimento, che si possono riconoscere e analizzare forme diversificate di *peer-to-peer production*. La prospettiva degli studi dell'economia collaborativa può fornire un supporto per la lettura delle dinamiche qui evidenziate. Seguendo Pais e Provasi (2015) nella catalogazione delle pratiche di innovazione sociale sulla base del livello di integrazione polanyano della reciprocità, in queste pratiche si rintracciano azioni mosse dal principio di collaborazione, orientata da motivazioni strumentali e gestite mediante interazioni di mercato, dalla reciprocità in senso stretto come definita nell'economia del dono e dal principio della condivisione, fondata sul mutuo riconoscimento degli attori che partecipano ai processi.

Nell'ambito delle tre declinazioni che Pais e Provasi (Ivi) identificano nell'economia collaborativa – *on-demand economy*, *sharing-economy* ed economia della condivisione – è la terza quella che appare più adatta a descrivere i casi esaminati. Qui, l'economia della condivisione si presenta come nuovo modello di produzione che aziona l'intelligenza collettiva decentrata in reti collaborative. Nei modelli di azione di queste due iniziative di innovazione sociale vengono ibridate collaborazione e competizione, la cui fusione diventa una caratteristica organizzativa portante, che caratterizza simultaneamente diversi corsi d'azione riconducibili a ciascuna pratica, e tra sistemi di regolazione basati sullo scambio (di mercato), la distribuzione (del pubblico) e la reciprocità (della comunità). L'elemento centrale della *peer production* è identificabile in una pratica diffusa, anche se non sempre codificata, di *service design* collaborativo orientata in una duplice direzione: elaborare soluzioni e rigenerare risorse latenti. I servizi scaturiscono da meccanismi di produzione diretta e di coproduzione. Il fatto che queste pratiche non discendano da linee guida e da prerequisiti di autorizzazione e accreditamento definite da attori esterni (enti pubblici e soggetti filantropici che pure cofinanziano queste attività), ma piuttosto da modelli di relazione improntati a principi di cooperazione, consente di allineare un gruppo di progettisti variamente composto, plurale. In tal modo, tutti coloro che agiscono in chiave *peer* sono messi nelle condizioni di apportare elementi di competenza e di risorsa, rompendo così il continuum della specializzazione funzionale. Le due iniziative prese in esame danno vita a reti che si costruiscono attorno ad un servizio e potrebbero essere ascrivibili a forme di *commons-based peer production* (Cbpp, cfr. Benkler, Nissebaum, 2006): organizzazioni che agiscono in forma di *commoning* (soggetti che formano *communities* e creano *commons*). In quanto tali, le reti sarebbero inquadrabili come infrastrutture immateriali che generano molteplici effetti positivi poiché caratterizzate da un uso condiviso, dall'appropriazione comune e da un accesso aperto e uguale (Sacconi, Ottone, 2015).

I Broker dell'innovazione sociale

In Italia l'importanza crescente delle figure introdotte nel paragrafo precedente è testimoniata anche dalla

rapida diffusione di master e corsi di alta specializzazione dedicati alla formazione per *community manager* o al *management* dell'innovazione sociale, progettati per formare operatori del welfare orientati allo sviluppo e gestione di comunità, coalizioni e reti.

La definizione «community manager» sembra però rappresentare solo una parte dell'azione prodotta dalle figure descritte nella sezione precedente e questo, anche se può risultare efficace per progettare la didattica e comunicare il potenziale occupazionale della figura, tende a sottostimare alcuni aspetti di *agency*. Questo appellativo è riduttivo perché mette in evidenza solo alcuni aspetti relativi al *change management* delle organizzazioni attive nel campo del *welfare*, mentre il loro tratto peculiare è la capacità di facilitare l'emersione di forme di intelligenza sociale, interattiva e collaborativa, per favorire i processi di circolazione-produzione della conoscenza, tacita e formalizzata. Queste figure non si limitano a gestire comunità, coalizioni o reti, ma devono anche saperle costruire in situazioni di capitale sociale scarso e innescare in loro un atteggiamento imprenditoriale, come è richiesto dai nuovi strumenti di politica pubblica. Per fare questo, in molti casi queste figure superano i tradizionali confini organizzativi e operano a cavallo di più organizzazioni. In altri casi queste figure si radicano in organizzazioni *community oriented* per supportarle a comprendere e governare i processi complessi che i territori producono. Pur senza agire da leader in senso tradizionale, fondano la propria leadership sulla capacità di fluidificare la trasmissione delle informazioni e facilitare le interazioni tra gli attori, anche attivi in sfere istituzionali differenti, ad esempio politica, impresa sociale, fondazioni, enti pubblici e università.

Le politiche analizzate precedentemente pongono il tema ricorrente delle reti come *partnership multistakeholder* che producono innovazione grazie all'utilizzo di legami deboli più efficaci nella diffusione di idee e informazioni (Granovetter, 1974) riducendo buchi strutturali tra *cluster* dell'innovazione grazie al lavoro di *broker* della conoscenza (Burt, 1992). Gli individui che assolvono questa funzione di brokeraggio accedono alle informazioni prima degli altri e creano un ponte tra circuiti di conoscenza separati. I broker attivi in queste iniziative operano adottando differenti tipologie di brokeraggio, coerenti con quelle identificate da Gould e Fernandez (1989): coordinano membri di singoli gruppi come team progettuali; coordinano membri di altri gruppi; fungono da *gatekeepers* collegando membri di gruppi differenti; rappresentano presso terzi membri di più gruppi distinti; mediano forme di collaborazione e unione tra membri di gruppi differenti.

Il tratto peculiare di queste figure è che sono tutte persone che operano come nodi di rete in agenzie con elevata disponibilità di conoscenze tacite e formalizzate. Sono operatori che talvolta hanno percorsi personali e di carriera costruiti nei campi di interesse, frequentemente radicati in percorsi di vita che li hanno immersi nei mondi dell'associazionismo e del volontariato e in alcuni casi della politica. Questa loro multi-appartenenza facilita schemi di cooperazione interorganizzativa e di open innovation fluidificando e riducendo i costi di transazione delle informazioni.

Apprendimenti e nuove domande di ricerca

Dallo studio non emergono solo tratti di novità e innovazione, ma si delineano anche alcuni rischi e contraddizioni.

Le due principali contraddizioni sono relative alla limitatezza e discontinuità delle risorse pubbliche destinate a queste iniziative e alla natura pubblica dei beni prodotti.

Relativamente al primo punto va rilevato che si tratta di tre iniziative che non entrano nelle priorità dell'agenda di policy dei territori studiati e che non operano in settori ad alta dotazione di risorse pubbliche, pertanto utilizzano piccoli bandi o programmi come occasione di innesco per costruire reti o coalizioni locali tematiche. Queste iniziative, però, richiedono tempi lunghi di consolidamento, che contrastano con la discontinuità dei finanziamenti disponibili. Si tratta quindi di processi molto fragili, ancora ampiamente dipendenti dalla disponibilità di risorse pubbliche, che potrebbero pertanto rifluire in partenariati progettuali di scopo.

Il secondo punto interroga i fattori di *agency*, in particolare in relazione al ruolo dell'azione imprenditoriale e degli attori collettivi privati e pubblici – locali, regionali e nazionali (Burroni e al., 2010) – e la dimensione politica della regolazione (Messina, 2012). L'innovazione, infatti, non è un problema che riguarda solo le organizzazioni ma è un processo fortemente dipendente dal loro radicamento territoriale (Granovetter, 1985), dal contesto sociale e culturale entro cui esse operano e dalla capacità delle società locali di produrre beni

collettivi che riproducono le risorse essenziali per lo sviluppo locale (Crouch e al., 2004).

Nei territori presi in esame la dimensione politica della regolazione è molto differenziata: in alcuni è molto debole, quasi assente, e in questi viene a mancare la presenza di attori politici in grado sia di emanciparsi dagli interessi particolaristici sia di evitare derive decisioniste; in altri territori è molto forte e strutturata, capace di mediare gli interessi tra gli attori locali e di far dialogare il contesto locale con altri livelli di regolazione e altri attori.

Lo studio evidenzia che se da un lato i quadri regolativi deboli amplificano lo spazio d'azione dei broker dell'innovazione, dall'altro riducono la capacità di produzione di beni collettivi locali, che invece richiedono un alto livello di legittimazione del decisore politico. In assenza di una forte presenza regolativa di natura politica i programmi presentati producono beni di club (Buchanan, 1965) più che beni collettivi (Ostrom e Ostrom, 1977).

I risultati di queste iniziative sembrano fortemente dipendenti dalla presenza di una solida dimensione politica della regolazione: è in questo contesto che l'appartenenza alla subcultura politica territoriale consente ai broker di prendere decisioni emancipandosi dagli interessi particolaristici ed evitando il decisionismo ma facilitando processi di mutuo aggiustamento tra gli attori, che però devono essere fortemente motivati alla convergenza. Quando invece questo non avviene, l'azione dei broker dell'innovazione è limitata alla possibilità di costruire una piattaforma locale alla quale gli attori abilitati possono accedere per scambiare beni e servizi, ma senza che questa sia orientata a un interesse generale, bensì a un interesse collettivo di un gruppo di attori limitato, di club.

Lo studio contribuisce ad arricchire le conoscenze disponibili sulle ragioni per cui le politiche di promozione dell'Is non funzionano quasi mai come soluzioni pronte per l'uso, trasferibili da un contesto all'altro. Ciò che abilita queste iniziative non sono gli innovatori sociali, che invece le imprenditorializzano, o i ricercatori in azione, che producono conoscenza utile e utilizzabile, ma i broker dell'Is, agenti che fluidificano lo scambio di informazioni tra gli attori del sistema facendo lievitare il pluralismo e la governance nei processi di innovazione. Le politiche per l'innovazione sociale si sono fino ad oggi concentrate sulle prime due figure, trascurando la terza.

In questo scenario resta da comprendere se i broker dell'Is stiano costruendo reti o coalizioni come livelli regolativi capaci di dialogare con altri livelli o come club chiusi in sé stessi. Un secondo interrogativo è relativo alla percezione del ruolo che i lavoratori sociali che agiscono come broker dell'Is si attribuiscono: è un'immagine molto lontana da quella degli innovatori sociali, costruita attorno alla resistenza contro lo smantellamento dei sistemi locali di welfare e alla sopravvivenza in un contesto di drastica riduzione delle risorse, mentre le questioni dell'imprenditorialità diffusa e dell'innovazione aperta scompaiono, sostituite dalle reti e dalle partnership come strategie di mobilitazione di nuove e necessarie risorse. Anche la relazione con il territorio muta: nelle retoriche degli innovatori sociali il territorio è lo spazio che accoglie le loro iniziative, per i ricercatori in azione è il campo nel quale si producono le pratiche con cui interagiscono, invece per i social worker, in presenza di regolazione politica, è una società locale da abilitare all'innovazione, mentre in assenza di una tale forma di regolazione è un valore in sé. Si tratta di comprendere se e come queste differenti prospettive abbiano effetti sulle qualità delle innovazioni sociali che producono e quale trattamento riservino al territorio, trattato come società locale, come obiettivo o come contenuto in sé.

Il tradizionale lavoro sociale dunque non solo non è escluso a priori dai processi di Is, ma anzi ne può essere un fondamentale interprete e orientare lo sviluppo in un'ottica maggiormente vocata all'abilitazione delle comunità locali, in contrapposizione a un disegno di politiche che è più frequentemente interpretato come un incentivo a una nuova iniezione di cultura mercatista e aziendalista nel sistema di welfare. Al tempo stesso, però, esso pone una sfida di grande portata agli operatori del welfare locale più tradizionale, che si trovano a dover aggiornare in modo profondo e in tempi brevi una cassetta degli attrezzi che avevano da poco finito di approntare durante la stagione di ricalibratura dei sistemi di welfare a cavallo di secolo e che è appesantita dai residui di una subcultura politica territoriale che oggi, rispetto al passato, è meno capace di mediare le peculiarità locali con gli altri livelli di regolazione e trasforma le reti locali in club. Una sfida ancora più grande è poi posta alle comunità politiche locali e alla loro capacità di mediazione degli interessi per trasformare le innovazioni sociali in pratiche capaci di produrre beni collettivi.

Fanno parte della Collana “TRENTINOFAMIGLIA”:

1. Normativa

- 1.1. Legge provinciale n. 1 del 2 marzo 2011 “Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità” (ottobre 2019)
- 1.2. Ambiti prioritari di intervento – L.P. 1/2011 (luglio 2011)
- 1.3. Legge provinciale 2 marzo 2011, n. 1 – Legge provinciale sul benessere familiare – RELAZIONE CONCLUSIVA (maggio 2018)

2. Programmazione \ Piani \ Demografia

- 2.1. Libro bianco sulle politiche familiari e per la natalità (luglio 2009)
- 2.2. Piani di intervento sulle politiche familiari (novembre 2009)
- 2.3. Rapporto di gestione anno 2009 (gennaio 2010)
- 2.4. I network per la famiglia. Accordi volontari di area o di obiettivo (marzo 2010)
- 2.5. I Territori amici della famiglia – Atti del convegno (luglio 2010)
- 2.6. Rapporto di gestione anno 2010 (gennaio 2011)
- 2.7. Rapporto di gestione anno 2011 (gennaio 2012)
- 2.8. Rapporto di gestione anno 2011 (gennaio 2013)
- 2.9. Rapporto di gestione anno 2012 (febbraio 2014)
- 2.10. Manuale dell’organizzazione (dicembre 2017)
- 2.11. Rapporto di gestione anno 2014 (gennaio 2015)
- 2.12. La Famiglia Trentina: 4 scenari al 2050 – Tesi di Lidija Žarković (febbraio 2016)
- 2.13. Rapporto di gestione anno 2015 (marzo 2016)
- 2.14. Rapporto di gestione anno 2016 (marzo 2017)
- 2.15. Rapporto sullo stato di attuazione del sistema integrato delle politiche familiari al 31 dicembre 2016 – art. 24 L.P. 1/2011 (dicembre 2017)
- 2.16. Rapporto di gestione anno 2017 (marzo 2018)
- 2.17. Rapporto di gestione anno 2018 (marzo 2019)
- 2.18. Piano strategico straordinario a favore della famiglia e della natalità per contrastare il calo demografico. Art. 8 bis Legge provinciale n.1/2011 sul benessere familiare (dicembre 2019)

3. Conciliazione famiglia e lavoro

- 3.1. Audit Famiglia & Lavoro (maggio 2009)
- 3.2. Estate giovani e famiglia (giugno 2009)
- 3.3. La certificazione familiare delle aziende trentine – Atti del convegno (gennaio 2010)
- 3.4. Prove di conciliazione. La sperimentazione trentina dell’Audit Famiglia & Lavoro (febbraio 2010)

- 3.5. Estate giovani e famiglia (aprile 2010)
- 3.6. Linee guida della certificazione Family Audit (marzo 2017)
- 3.7. Estate giovani e famiglia (aprile 2011)
- 3.8. Estate giovani e famiglia (aprile 2012)
- 3.9. La sperimentazione nazionale dello standard Family Audit (giugno 2012)
- 3.10. Family Audit – La certificazione che valorizza la persona, la famiglia e le organizzazioni (agosto 2013)
- 3.11. Conciliazione famiglia-lavoro e la certificazione Family Audit – Tesi di Silvia Girardi (settembre 2013)
- 3.12. Estate giovani e famiglia (settembre 2013)
- 3.13. Conciliazione famiglia e lavoro – La certificazione Family Audit: benefici sociali e benefici economici – Atti 18 marzo 2014 (settembre 2014)
- 3.14. Family Audit - La sperimentazione nazionale – Il fase (novembre 2015)
- 3.15. I benefici economici della certificazione Family Audit . Conto economico della conciliazione. Cassa Rurale di Fiemme– Tesi di Martina Ricca (febbraio 2016)
- 3.16. Scenari di futuri: la conciliazione lavoro-famiglia nel 2040 in Trentino – Elaborato di Cristina Rizzi (marzo 2016)
- 3.18. Politiche di work-life balance – L’attuazione nelle misure di Welfare aziendale. Tesi di Monica Vidi (giugno 2017)
- 3.19. Il part-time e la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro - Tesi di Martina Ciaghi (settembre 2017)
- 3.20. Occupazione femminile e maternità: pratiche, rappresentazioni e costi. Una indagine nella Provincia Autonoma di Trento – Tesi di Stefania Capuzzelli (ottobre 2017)
- 3.21. Age Management: la valorizzazione delle competenze intergenerazionali dei lavoratori nel mondo delle cooperative sociali – Tesi di Emma Nardi (febbraio 2018)
- 3.22. Smart working - Esempi della sua applicabilità in Trentino - Tesi Sabrina del Favero (settembre 2018)
- 3.23. Eventi Family Audit - -Estratto dagli Atti del Festival della Famiglia 2017 (ottobre 2018)
- 3.24. Linee guida FA paragrafo 9.3 interpretazioni autentiche (ottobre 2019)
- 3.25. Linee guida FA paragrafo 4.1.2 Manuale del consulente Family Audit (ottobre 2019)
- 3.26. Linee guida FA paragrafo 4.1.3 Manuale del valutatore Family Audit (ottobre 2019)
- 3.27. Linee guida FA paragrafo 4.2 Tassonomia e catalogo degli indicatori (ottobre 2019)

4. Servizi per famiglie

- 4.1. Progetti in materia di promozione della famiglia e di integrazione con le politiche scolastiche e del lavoro (settembre 2009)
- 4.2. Accoglienza in famiglia. Monitoraggio dell’accoglienza in Trentino (febbraio 2010)
- 4.3. Alienazione genitoriale e tutela dei minori – Atti del convegno (settembre 2010)

- 4.4. Family card in Italia: un'analisi comparata (ottobre 2010)
- 4.5. Promuovere accoglienza nelle comunità (giugno 2011)
- 4.6. Vacanze al mare a misura di famiglia (marzo 2012)
- 4.7. Dossier politiche familiari (aprile 2012)
- 4.8. Vacanze al mare a misura di famiglia (marzo 2013)
- 4.9. Le politiche per il benessere familiare (maggio 2013)
- 4.10. Alleanze tra il pubblico ed il privato sociale per costruire comunità (aprile 2014)
- 4.11. Vacanze al mare a misura di famiglia (maggio 2014)
- 4.12. Dossier politiche familiari (maggio 2016)
- 4.13. 63° edizione del Meeting internazionale ICCFR "Famiglie forti, comunità forti" (17-18-19 giugno 2016) (settembre 2016)

5. Gestione/organizzazione/eventi

- 5.1. Comunicazione – Informazione Anno 2009 (gennaio 2010)
- 5.2. Manuale dell'organizzazione (gennaio 2010)
- 5.3. Comunicazione – Informazione Anno 2010 (gennaio 2011)
- 5.4. Comunicazione – Informazione Anno 2011 (gennaio 2012)

6. Famiglia e nuove tecnologie

- 6.1. La famiglia e le nuove tecnologie (settembre 2010)
- 6.2. Nuove tecnologie e servizi per l'innovazione sociale (giugno 2010)
- 6.3. La famiglia e i nuovi mezzi di comunicazione – Atti del convegno (ottobre 2010)
- 6.4. Guida pratica all'uso di Eldy (ottobre 2010)
- 6.5. Educazione e nuovi media. Guida per i genitori (ottobre 2010)
- 6.6. Educazione e nuovi media. Guida per insegnanti (aprile 2011)
- 6.7. Safer Internet Day 2011 - Atti del convegno (aprile 2011)
- 6.8. Safer Internet Day 2012 - Atti del convegno (aprile 2012)
- 6.9. Piano operativo per l'educazione ai nuovi media e alla cittadinanza digitale (giugno 2012)
- 6.10. Safer Internet Day 2013 - Atti dei convegni (luglio 2013)

7. Distretto famiglia – Family mainstreaming

- 7.0. I Marchi Family (novembre 2013)
- 7.1. Il Distretto famiglia in Trentino (settembre 2010)
- 7.2. Il Distretto famiglia in Val di Non (giugno 2018)
- 7.2.1. Il progetto strategico "Parco del benessere" del Distretto Famiglia in Valle di Non – Concorso di idee (maggio 2014)

- 7.3. Il Distretto famiglia in Val di Fiemme (luglio 2019)
- 7.3.1. Le politiche familiari orientate al benessere. L'esperienza del Distretto Famiglia della Valle di Fiemme (novembre 2011)
- 7.4. Il Distretto famiglia in Val Rendena (luglio 2019)
- 7.5. Il Distretto famiglia in Valle di Sole (luglio 2019)
- 7.6. Il Distretto famiglia nella Valsugana e Tesino (giugno 2018)
- 7.7. Il Distretto famiglia nell'Alto Garda (luglio 2019)
- 7.8. Standard di qualità infrastrutturali (settembre 2012)
- 7.9. Il Distretto famiglia Rotaliana Königsberg (giugno 2018)
- 7.10. Il Distretto famiglia negli Altipiani Cimbri (luglio 2019)
- 7.11. Il Distretto famiglia nella Valle dei Laghi (luglio 2019)
- 7.12. Trentino a misura di famiglia – Baby Little Home (agosto 2014)
- 7.13. Il Distretto famiglia nelle Giudicarie Esteriori – Terme di Comano (luglio 2019)
- 7.14. Economia e felicità – Due tesi di laurea del mondo economico (settembre 2014)
- 7.15. Il Distretto famiglia nel Comune di Trento – Circoscrizione di Povo (giugno 2016)
- 7.16. Il Distretto famiglia nella Paganella (giugno 2018)
- 7.17. Welfare sussidiario (agosto 2015)
- 7.18. Rete e governance. Il ruolo del coordinatore dei Distretti famiglia per aggregare il capitale territoriale (agosto 2015)
- 7.19. Comuni Amici della famiglia: piani di intervento Anno 2014 (agosto 2015)
- 7.20. Il Distretto famiglia nell'Alta Valsugana e Bernstol (giugno 2018)
- 7.21. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia – anno 2015 (ottobre 2015)
- 7.22. Distretti famiglia: politiche e valutazione. Il caso della Valsugana e Tesino e della Val di Fiemme – tesi di Serena Agostini e di Erica Bortolotti (marzo 2016)
- 7.23. Il Distretto famiglia in Primiero (luglio 2019)
- 7.24. Comuni Amici della famiglia - Piani annuali 2015 (maggio 2016)
- 7.25. Il Distretto famiglia in Vallagarina (luglio 2019)
- 7.26. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2016 (settembre 2016)
- 7.27. Distretti famiglia: relazione annuale 2016 (aprile 2017)
- 7.28. Distretti famiglia: un network in costruzione (settembre 2018)
- 7.29. Trasformare il marchio in brand – Il “Progetto Family” della Provincia Autonoma di Trento – tesi di laurea di Lorenzo Degiampietro (aprile 2017)
- 7.30. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2016 (maggio 2017)
- 7.31. Il Distretto famiglia dell'educazione di Trento – anno 2017 (giugno 2018)
- 7.32. Il Distretto famiglia nella Valle del Chiese (luglio 2019)
- 7.33. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2017 (marzo 2018)

- 7.34. Formazione a catalogo. Percorsi di autoformazione per i Distretti famiglia e la loro comunità (ottobre 2017)
- 7.35. Distretto famiglia in valle di Cembra (luglio 2019)
- 7.36. Evoluzione di una rete . L'analisi della comunità dei Distretti famiglia e dei Piani giovani (novembre 2017)
- 7.37. DISTRETTI FAMIGLIA IN TRENTINO - Rapporto sullo stato di attuazione de sistema integrato delle politiche familiari Art. 24 L.P. 1/2011 sul benessere familiare (maggio 2018)
- 7.38. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2017 (aprile 2018)
- 7.39. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2018 (settembre 2018)
- 7.40. Linee guida dei Distretti famiglia (aprile 2019)
- 7.41. Atti del 4° meeting dei Distretti Famiglia (aprile 2019)
- 7.42. La mappatura dell'offerta dei servizi nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro: il caso del Distretto famiglia Valsugana e Tesino di Elisa Gretter (aprile 2019)
- 7.43. Distretti famiglia: relazione annuale 2018 (aprile 2019)
- 7.44. Catalogo formazione Manager territoriale (aprile 2019)
- 7.45. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2018 (maggio 2019)
- 7.46. Il Distretto Family Audit di Trento (agosto 2019)
- 7.47. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2019 (settembre 2019)
- 7.48. Atti del 5° Meeting dei Distretti famiglia (febbraio 2020)
- 7.49. Comuni amici della famiglia Network (gennaio 2020)
- 7.50. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2019 (febbraio 2020)

8. Pari opportunità tra uomini e donne

- 8.1. Legge provinciale n. 13 del 18 giugno 2012 “Promozione della parità di trattamento e della cultura delle pari opportunità tra donne e uomini” (giugno 2012)
- 8.3. Genere e salute. Atti del Convegno “Genere (uomo e donna) e Medicina”, Trento 17 dicembre 2011” (maggio 2012)
- 8.4. Educare alla relazione di genere - esiti 2015-2016 (maggio 2016)
- 8.5. Educare alla relazione di genere. Percorsi nelle scuole per realizzare le pari opportunità tra donne e uomini – Report delle attività svolte nell'a.s. 2016/2017 (maggio 2017)

9. Sport e Famiglia

- 9.2. Atti del convegno “Sport e Famiglia. Il potenziale educativo delle politiche sportive” (settembre 2012)

10. Politiche giovanili

- 10.1. Atto di indirizzo e di coordinamento delle politiche giovanili e Criteri di attuazione dei Piani giovani di zona e ambito (gennaio 2017)

- 10.2. Giovani e autonomia: co-housing (settembre 2016)
- 10.3. L'uscita di casa dei giovani italiani intenzioni e realtà – tesi di Delia Belloni (settembre 2017)
- 10.4. Crescere in Trentino. Alcuni dati sulla condizione giovanile in Provincia di Trento (dicembre 2016)
- 10.5. Il futuro visto dai giovani trentini. Competenze, rete e partecipazione (giugno 2017)
- 10.6. Valutazione dei progetti e prime considerazioni strategiche finalizzate alla revisione del modello di governance (gennaio 2018)
- 10.7. Sentieri di famiglia. Storie e territori (maggio 2018)
- 10.8. Due modelli che dialogano. Formazione congiunta per le politiche giovanili delle Province autonome di Trento e Bolzano (luglio 2019)
- 10.9. Crescere in Trentino – 2018 (giugno 2019)

11. Sussidiarietà orizzontale

- 11.1. Consulta provinciale per la famiglia (ottobre 2013)
- 11.2. Rapporto attività Sportello Famiglia – 2013, 2014 e 2015, gestito dal Forum delle Associazioni Familiari del Trentino (maggio 2016)
- 11.3. La Famiglia allo Sportello – Associazionismo, sussidiarietà e politiche familiari: un percorso di ricerca sull'esperienza del Forum delle Associazioni Familiari del Trentino (novembre 2016)
- 11.4. Rapporto attività Sportello famiglia – 2016, gestito dal Forum delle Associazioni familiari del Trentino (aprile 2017)

12 Formazione

- 12.1 In formazione continua. Temi e contenuti dei percorsi territoriali Politiche Giovanili e Distretti famiglia. Anno formativo 2019 (Aprile 2020)



Agenzia provinciale per la famiglia,
la natalità e le politiche giovanili - PAT

Via don Giuseppe Grazioli n. 1 – 38122 Trento

Tel. 0461 494110 – Fax 0461 494111

agenziafamiglia@provincia.tn.it

www.trentinofamiglia.it

