CISP
COMITATO INTERNAZIONALE PER LO SVILUPPO DEI POPOLI

RAPPORTO DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

PROGETTO "UBI CONSISTAM"

Promotore: Comune di Roma (Assessorato alle politiche educative)
Attuatore: Consorzio Sol.co. Roma

FSE
FONDO SOCIALE EUROPEO
UNIONE EUROPEA

Sol.co. Roma

Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale

COMUNE DI ROMA

CISP
COMITATO INTERNAZIONALE PER LO SVILUPPO DEI POPOLI

RAPPORTO DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

A cura del CISP
Gruppo di Valutazione:
Anna Crisi, Gianni Serra, Maura Viezzoli

Roma, dicembre 2000

PROGETTO "UBI CONSISTAM"

Fondo Sociale Europeo
Programma "Occupazione" Youthstart

Ottobre 1998 - Dicembre 2000

FSE
FONDO SOCIALE EUROPEO
UNIONE EUROPEA

Sol.co. Roma

Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale

COMUNE DI ROMA

Indice

1. IL CONTESTO DELLA VALUTAZI0NE IN UBI CONSISTAM. 5

1.1 La valutazione: un investimento di qualita' 5
1.2 Il gruppo di valutazione 7
1.3 La valutazione in Ubi Consistam 7
1.4 Il rapporto di Valutazione 10

2 IL PROGETTO UBI CONSISTAM 15

2.1 Il programma di iniziativa Comunitaria (PIC) per l'occupazione Youthstart 15
2.2 Caratteristiche del progetto Ubi Consistam 17
2.3 La rete degli attori 19
2.3.1 Il promotore
2.3.2 Il ruolo dell'attuatore
2.3.3 Il campo di fragole
2.3.4 Il partenariato

3. STRUMENTI E METODOLOGIE: IL MODELLO DI VALUTAZIONE 28

3.1 Obiettivi ed oggetti del processo valutativo 30
3.2 Strumenti e metodologia 34
3.3 Il quadro complessivo delle attività 38
3.4 Il modello sperimentato 44

4 LE FASI DEL PROGETTO, I RISULTATI DEL MONITORAGGIO 49

4.1 Obiettivi e risultati complessivi 49
4.2 L'attività di formazione formatori 51
4.2.1 Obiettivi del progetto, perché una formazione formatori
4.2.2 Lo svolgimento dell'azione:
a) le attività previste e realizzate
b) tempi di realizzazione
c)contenuti e docenti
d) l'individuazionedei partecipanti
4.2.3 I risultati del monitoraggio e della valutazione della fase

4.3 La formazione degli utenti finali 75
4.3.1 Lo svolgimento dell'azione:
a) le attività previste e realizzate
b)I due percorsi formativi: manutentori di aree verdi ed operatori turistico culturali
4.4 L'educazione di strada 107
4.4.1 Obiettivi del progetto: perché una educativa di strada
4.4.2 Obiettivi e oggetti del monitoraggio
4.4.3 Lo svolgimento dell'azione
4.4.4 La valutazione
4.5 L'attività trasnazionale 122
4.5.1 Obiettivi del progetto: perché una attività trasnazionale
4.5.2 Gli obiettivi e gli oggetti del monitoraggio
4.5.3 Le attività previste, le attività realizzate
4.5.4 L'attività di valutazione nell'ambito del trasnazionale

5 ELEMENTI DI VALUTAZIONE FINALE E DI RIFLESSIONE 133

5.1 La valutazione sintetica complessiva dei risultati del progetto:
a) obiettivi progettuali espliciti
b) aree a cavallo tra innovatività e criticità

ALLEGATI 146

1. IL CONTESTO DELLA VALUTAZIONE IN UBI CONSISTAM

1.1 La Valutazione: un investimento nella qualita'

Il presente rapporto di valutazione é stato realizzato da un gruppo di lavoro del Comitato internazionale per lo sviluppo dei popoli (CISP), organizzazione non governativa con una esperienza più che decennale nel campo della valutazione di progetti sociali - di educazione allo sviluppo, di formazione, di cooperazione allo sviluppo, riabilitazione ed emergenza - sul piano nazionale ed internazionale. Il CISP ha operato su mandato dell'Assessorato alle politiche educative del Comune di Roma, ente promotore del progetto ubi Consistam, e del consorzio di cooperative sociali SOL.CO Roma, suo attuatore.

La scelta di prevedere un soggetto valutatore autonomo dal promotore e dall'attuatore del progetto si colloca perfettamente in linea con la tendenza che si é vista profilarsi negli ultimi anni: con crescente vigore e frequenza, nel campo dei programmi e progetti pubblici che siano a tema sociale o meno, vengono richiesti investimenti ed azioni caratterizzati da una sempre maggiore complessità e molteplicità di dispositivi, progettuali e attuativi. E' quindi doveroso mirare l'uso delle azioni e delle risorse in una direzione ormai categorica: massimizzare i risultati ottimizzando le metodologie di intervento.

A questo fine é importante mettere in campo strumenti che consentano la sedimentazione e l'assimilazione delle esperienze di maggior successo da una parte, considerate nell'insieme o almeno nelle loro parti componenti, e dall'altra la rilevazione documentata delle aree critiche. Proprio questa possibilità di «registrazione», cioé di monitoraggio e valutazione del progetto, rappresenta il presupposto ineludibile per un miglioramento delle pratiche di intervento.

L'ipotesi assunta da questi due attori, l'ente promotore e l'ente attuatore, e condivisa ed evidenziata poi dalla istanza esterna incaricata della valutazione, riguarda la consapevolezza che sia sullo svol-

gimento che sugli esiti di questo progetto incidessero un enorme numero di fattori diversi tra loro, per importanza e caratteristiche intrinseche, e che fosse dunque difficile che da una angolazione parziale e comunque esclusivamente interna al processo, venissero indicazioni ed emergessero valori confrontabili, con un sufficiente standard di condivisibilità ed applicabilità.

La tendenza ormai in via di consolidamento é quella di formulare ed applicare percorsi integrati per il raggiungimento degli obiettivi; essa vuole che il contesto, gli effetti di impatto, la natura degli utenti, il più delle volte quella degli attori e la quantità e qualità delle risorse impiegate, rispondano ad una armonizzazione complessa di insiemi diversi in una logica sfumata ed apparentemente approssimativa, ma sempre più aderente alla rappresentazione della complessità e mutevolezza delle problematiche sociali che per loro stessa natura, ormai consolidata dall'esperienza dei risultati, non possono essere affrontate e risolte con azioni ispirate da una logica semplicemente lineare.

Dunque la necessità di cogliere e governare questa complessità sia sul piano gestionale che strategico, che non coinvolge più soltanto i grandi sistemi di pilotaggio e programmazione, bensì anche ogni singolo piccolo attore territoriale.

Alla base di questa logica in via di consolidamento c'è la creazione di reti multilivello (istituzionali, territoriali, informative, telematiche, etc.) che abbraccino i fabbisogni degli utenti e le risposte delle strutture, che, per usare una metafora mutuata dalle reti neurali o neuronali, costituiscano un sistema ramificato di gangli e terminazioni.

In questo senso é possibile dire che il progetto Ubi Consistam ha costituito una sperimentazione e una anticipazione del modello oggi prevalente di progetto che privilegia la valorizzazione del partenariato territoriale.

1.2 Il Gruppo di valutazione

Da questa logica scaturisce il particolare posizionamento del Cisp che è allo stesso tempo istanza valutativa esterna al progetto e partner locale che partecipa alla condivisione dei valori, degli obiettivi e dei risultati (cfr. la tabella «Struttura della valutazione»).

Il presente Rapporto di valutazione colloca l'azione del gruppo di lavoro del Cisp nel quadro del dibattito che le molteplici tendenze della valutazione stanno sviluppando, (valutazione ingegneristica o valutazione partecipante, orientamento negoziale verso gli stakeholders, o approccio ingegneristico etc.). Nel capitolo 2 si cerca di descrivere la metodologia e l'approccio utilizzato dal gruppo di valutazione.

Il lavoro di campo del gruppo di valutazione, viene raccontato attraverso i suoi strumenti ed i suoi risultati ed anche attraverso i punti di contatto e interazione con gli altri attori del progetto in un approccio consapevolmente molto ravvicinato e partecipante al processo, volto a favorire la trasparenza delle azioni svolte e la riflessione sulle conseguenze rilevabili.

Segno rilevabile di tale interazione é stata la attivazione, per effetto di sollecitazione diretta e indireta del valutaore, di momenti di autovalutazione di cui si trova testimonianza nel Documento «Il progetto Youthstart Ubi Consistam».

1.3 La Valutazione In Ubi Consistam

Quando nel 1990 il CISP ha iniziato a pubblicare Forum Valutazione, l'intento era quello di creare uno spazio, forum appunto, di dibattito sulla valutazione dei programmi di sviluppo, nella consapevolezza che l'Italia fosse abbastanza indietro rispetto alle elaborazioni, soprattutto anglosassoni, che volgevano già dagli anni '70 una grande attenzione allo sviluppo di dispositivi teorici e metodologici che permetterssero di verificare l'esito dei programmi e dei progetti.

Oggi la situazione in Italia é abbastanza cambiata, molti sono gli studiosi e gli operatori che lavorano in questo campo e grandi sono le sollecitazioni che provengono specialmente dall'Europa, atttraverso il Fondo Sociale, per un inserimento sempre più sistematico della valutazione già in fase di progettazione.

D'altra parte se sta aumentando la sensibilità verso questo tema, così come gli approfondimenti disciplinari da parte degli addetti ai lavori, siamo ben lungi da una diffusione della pratica valutativa come strumento utililizzato per la progettazione e riprogettazione degli interventi sociali. In altre parole, il decisore, sia esso ente locale, Regione, Stato nazionale o anche soggetto del privato sociale fatica ancora a considerare la valutazione elemento indispensabile di pianificazione e verifica. Anche coloro che hanno più resistenze, comunque, dovranno rapidamente adeguarsi alle esigenze del finanziatore.

Nel caso di Ubi Consistam l'idea di inserire una istanza valutativa «esterna» al promotore e all'attuatore nasce in sede stessa di progettazione come scelta, per così dire, «politica» dei partner. Partner che, peraltro, mentre mostravano una notevole apertura verso la istanza valutativa comprendendone la rilevanza in termini «tattici» (il valutatore è utile in termini di sistematizzazione delle attività; ruolo di allerta in caso di calo di tensione del gestore; contribuisce a dare una immagine positiva del progetto) hanno segnalato una qualche maggiore problematicità in corso d'opera laddove il valutatore si poneva come istanza critica .

La complessità delle azioni poste in essere dal progetto e la articolazione del partenariato rendevano quanto mai necessario un lavoro di «negoziazione» con i due partner principali per chiarire le loro aspettative rispetto alla valutazione, e per concordare obiettivi, modalità d'azione e risultati attesi che fossero condivisi e intersoggettivi.

Il processo di valutazione ha dunque previsto una serie di passaggi, formalizzabili soltanto a posteriori, che sono così sintetizzabili:

- previsione di un'area di lavoro all'interno del documento di progetto dedicata al monitoraggio e alla valutazione;
- a seguito della approvazione del progetto, costituzione del Gruppo di valutazione;
- individuazione dei diversi attori coinvolti nel progetto, verifica dei ruoli e dei compiti specifici rispetto alle diverse fasi e aree del progetto;
- analisi della «domanda di valutazione» dei diversi partner del progetto;
- analisi dei fattori che favoriscono (investimento politico dei decisori, permeabilità della struttura organizzativa del progetto, motivazione degli attori verso il risultato, ecc.) il lavoro del gruppo di valutazione e di quelli che lo ostacolano (mancanza di un sistema strutturato di raccolta di informazioni sulle attività; una dificoltà iniziale dell'istanza decisionale a dare una struttura organizzativa chiara al progetto, ecc.);
- messa a punto del piano di valutazione: monitoraggio e valutazione di processo e valutazione finale;
- costituzione del tavolo di coordinamento del progetto, con funzioni di monitoraggio «istituzionale» e di scambio tra i diversi attori;
- identificazione delle aree critiche del progetto, da privilegiare in sede di valutazione di processo e di valutazione finale;
- messa a punto degli strumenti di valutazione;
- rinegoziazione degli obiettivi della valutazione in sede bilaterale, con i singoli attori, e in sede multilaterale, nel tavolo di coordinamento;
- somministrazione degli strumenti;
- analisi dei dati;
- confronto con gli attori circa i risultati della valutazione.

Particolarmente importante, all'interno di questo processo, è risultata la fase di confronto con gli attori, e in particolare i due attori principali promotore e attuatore, circa gli obiettivi della valutazione del progetto e prima ancora gli obiettivi della valutazione in generale. Questi ultimi obiettivi di carattere generale, che sono risultati condivisi nel corso di una serie articolata di confronti con gli attori, sono sintetizzati come segue:

- la valutazione è una attività che mira ad accertare e apprezzare l'andamento e gli effetti del progetto;
- la valutazione costituisce una memoria delle azioni, dei cambiamenti del progetto in corso d'opera; delle criticità, delle innovazioni;
- la valutazione costituisce la base per la replicabilità di ipotesi progettuali che vengano giudicate efficaci e appropriate;
- la valutazione é uno strumento di trasparenza (accountability);
- la valutazione serve da supporto al decisore (aproccio «decision focused»);
- la valutazione diventa «luogo» di scambio e confronto tra gli attori circa gli obiettivi e i risultati attesi del progetto.

1.4 Il rapporto di valutazione

La struttura interna del presente rapporto, articolata in cinque parti, descrive con sufficiente chiarezza la logica fluida che ha informato in itinere tutta l'azione del monitoraggio e della valutazione.

Questa logica é applicata ad un percorso in cui più attori-decisori partecipano ai processi progettuali prima e gestionali-decisionali poi, nel quadro di una gamma finita ma molteplice di alternative ammissibili, in accordo a più criteri, con obiettivi complessi, che si intersecano e sovrappongono, e che sono a volte conflittuali.

Perciò la trattazione degli argomenti é soggetta a riprese successive da angolazioni diverse secondo il momento narrativo o la fase dell'azione presa in esame.

Il Rapporto vuole dare conto delle modalità con cui il piano di monitoraggio e valutazione, rispondendo al suo compito di verificare in modo globale l'efficacia dell'intervento in relazione agli obiettivi preposti ed ai mezzi impiegati per raggiungerli, vuole accertare anche le modificazioni subite dai partecipanti avvenute durante le varie fasi

del progetto, in rapporto alle reali capacità di utilizzo di queste nei contesti operativi organizzativi di riferimento.

La prima parte

La prima parte del Rapporto ha come centro la collocazione che il progetto Ubi Consistam ha avuto nel quadro delle iniziative comunitarie Youthstart che lo sponsorizzano.

Ad una breve descrizione delle finalità e dei risultati del progetto Ubi Consistam, fa da corollario una illustrazione dei motivi di convergenza strategica dei diversi attori dei quali viene tracciato un profilo.

Un esame dei fattori di contesto e di tendenza é stata propedeutica all'impostazione della ipotesi di percorso valutativo, e ha contribuito alla riflessione sui significati più incoraggianti e innovativi che il quadro concettuale alla base del progetto ed il quadro complessivo del suo svolgimento e del suo ambito lasciano intravedere.

La seconda parte

La seconda parte affronterà l'esame delle scelte metodologiche di cui il progetto di monitoraggio e valutazione si é avvalso nel cercare di raggiungere gli obiettivi fissati, estrinsecando le peculiarità di questo percorso e i fattori che ne hanno determinato la scelta.

Questa parte varrà anche da guida e da riferimento per le parti successive nelle quali vengono prese in esame in dettaglio le azioni del progetto che sono state suggerite dalla scelta ed interpretazione di modelli di valutazione sperimentati.

La terza parte

L'approccio prettamente processuale del monitoraggio consente l'analisi specifica e dettagliata delle varie fasi del progetto. La terza parte del rapporto intende quindi rappresentare:

- la eventuale effettiva rispondenza dello svolgimento delle varie fasi a quanto previsto in sede di progettazione;
- una concreta possibilità di capitalizzazione dell'esperienza destrutturandola e ricomponendola in ogni sua parte, giustificando i nessi tra strumenti e obiettivi;
- la individuazione, all'interno delle varie azioni svolte, di quelle che contengono maggiori fattori di innovazione, di efficacia o di criticità;
- la registrazione degli aggiustamenti quali-quantitativi effettuati in itinere.

La quarta parte

Nella quarta parte si illustrano in maniera analitica i risultati della valutazione: i risultati complessivi del progetto, i punti di forza e di debolezza, gli elementi di riproducibilità, il grado di soddisfazione degli utenti, dai promotori e dagli attuatori, la visibilità che il progetto é riuscita a produrre intorno alle sue azioni ed ai suoi portati.

Particolare attenzione viene posta agli aspetti innovativi che il progetto ha prodotto o praticato nella realizzazione del suo percorso. Alcuni di questi aspetti vengono di seguito schematizzati:

- Le azioni pratiche di formazione vengono valutate soprattutto in relazione alla specificità degli attuatori in relazione alla particolare tipologia di utenti, nonché al loro legame con il percorso occupazionale favorito dal progetto.
- Particolare attenzione viene data alla portata innovativa del rapporto pubblico-privato attivo nel progetto, nella sua dimensione nazionale e trasnazionale.
- L'attuazione di un sistema di reti con particolare attenzione a quelle locali spontanee create da e tra organismi radicati al proprio territorio.
- Una risalto particolare viene dato all'asse del progetto costituito dall'azione di educativa di strada. L'interesse particolare per questa attività scaturisce soprattutto dalla considerazione di tre fattori

che come si é già ricordato, rivestono per la valutazione di un progetto Youthstart un particolare rilievo: l'innovatività dell'azione, fondata su una metodologia che almeno in Italia é abbastanza recente; l'attenzione per una utenza «invisibile» a tutti i dispositivi esistenti; un partner locale del progetto che può garantire l'auspicato effetto moltiplicatore.

Le conclusioni

Le conclusioni del rapporto tentano di delineare delle linee di lavoro possibili nella direzione dello sviluppo ed ottimizzazione delle risorse che anche questo progetto è servito ad evidenziare. Vengono dunque individuati ed analizzati tutti quegli elementi emersi durante il percorso che possono essere riproducibili ed applicabili in altri e o nuovi contesti.

STRUTTURA DELLA VALUTAZIONE



2. IL PROGETTO UBI CONSISTAM

2.1 Il Programma Di Iniziativa Comunitaria (Pic) Per L'occupazione Youthstart

Il programma Youthstart si ascrive come sottoprogramma ad «Occupazione», una iniziativa promossa dalla Commissione Europea che intende con essa contribuire allo sviluppo delle risorse umane migliorando le prospettive delle categorie considerate a rischio di esclusione dal mercato del lavoro.

Questa iniziativa che costituisce un programma del Fondo Sociale Europeo si articola in due fasi:

- la prima che va dal 1995 al 1997 vedeva l'iniziativa suddivisa in tre settori coordinati: Now, Horizon, Youthstart;
- la seconda che va dal 1997 al 1999 nella quale si aggiunge un altro settore direttamente derivato da Horizon e cioè Integra.

In particolare, l'iniziativa Youthstart é mirata a progettare e sperimentare strumenti e metodologie che favoriscano l'inserimento lavorativo e sociale dei giovani a rischio di esclusione in età compresa tra i quattordici ed i diciannove anni provenienti da aree svantaggiate; che favoriscano il loro accesso a forme riconosciute di istruzione e formazione professionale, comunque connesse a una prospettiva occupazionale. Un'attenzione particolare viene data ai giovani che lasciano la scuola senza titolo e una preparazione spendibile nel mercato del lavoro.

E' quindi, come le altre iniziative Comunitarie inserite in Occupazione, uno strumento per sperimentare e validare esperienze innovative che possano in seguito essere diffuse e riprodotte, anche in maniera parziale e in altri contesti.

Per raggiungere questi obiettivi Youthstart offriva quattro Assi di riferimento:

a) lo sviluppo di sistemi di formazione e orientamento, consulenza e occupazione nel settore pubblico e privato, attraverso azioni complementari ad altri interventi del Fondo Sociale Europeo e del programma Leonardo: progettazione e sperimentazione di approcci innovativi per l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, in particolare tramite la formazione a distanza; fissazione di obiettivi e standard in materia di orientamento professionale, formazione preliminare e professionale, apprendistato, attività di collocamento e sostegno all'interazione tra istruzione, formazione professionale e mercato del lavoro.

b) la formazione professionale e i collocamenti. le iniziative dovevano «basarsi principalmente su azioni pilota ed esperienze ricavate da programmi comunitari affini, in particolare nel contesto di Leonardo». Possono comprendere: programmi di formazione e collocamento di giovani (specialmente nei settori dell'industria, dei servizi, delle arti, del patrimonio culturale, della tutela ambientale) scambi di giovani, formazione dei formatori, scambi tra formatori.

c) la creazione di posti di lavoro: misure destinate ai giovani che intendono esercitare un'attività indipendente, in particolare tramite reti di assistenza, agenzie commerciali trasnazionali e rapporti con giovani imprenditori in altroi Stati membri, scambi trasnazionali tra agenzie di svilupo locale, sostegno a iniziative locali volte all'inserimento professionale dei giovani.

d) la diffusione delle informazioni e le azioni di sensibilizzazione: sensibilizzazione delle parti sociali e delle agenzie interessate riguardo i problemi dell'inserimento professionale dei giovani, sostegno ai servizi di infromazione sul piano regionale e locale, promozione di Youthstart tra i giovani. (cfr.progetto Diana, Programmi Comunitari).

2.2 Caratteristiche Del Progetto Ubi Consistam

Non ci addentriamo in questa sede nella descrizione puntuale del progetto Ubi Consistam le cui attività e logiche di intervento sono state opportunamente illustrate nel volume, che esce contestualmente a questo Rapporto di valutazione, dal titolo «Il progetto youthstart Ubi Consistam». In quella sede il lettore interessato potrà trovare illustrate: le origini del progetto e la connessione con la strategia del progetto «campo di fragole»; la presentazione delle «missiones» e delle attività degli attori coinvolti nel progetto (Comune di Roma-Assessorato alle politiche educative; Consorzio Sol.co Roma; CISP, Associazione G.I.S.Marameo; Arci Solidarietà del Lazio; Cooperative aderenti al ConsorzioSol.co Roma); la descrizione delle diverse fasi del progetto.

E' utile però fornire alcuni elementi descrittivi, ripresi dalle stesso documento sopra citato, che servano a contestualizzare la lettura del rapporto di valutazione anche all'interno della logica di Youthstart.

«Il progetto Ubi Consistam nasce all'interno degli interventi previsti dal Fondo Sociale Europeo-Youthstart. Tra gli obiettivi fissati ...vi era una strategia comune, concordata tra l'ente promotore, il Comune di Roma, e l'ente attuatore, il Consorzio Sol.co. Roma, e i partner locali, di agire come una leva sulla condizione di disagio giovanile legata ai temi dell'occupazione non con una sola azione, ma con una serie di azioni e interventi in grado di generare soluzioni e cambiamenti a partire da solidi «punti d'appoggio» sul territorio, da qui la scelta del nome per rievocare il famoso «ubi consistam coelumque et terram movebo (Archimede)»(cfr. Il progetto.., 2000).

«...Si é trattato di un progetto complesso, strutturato in azioni diversificate, indirizzate a target eterogenei e con obiettivi articolati, riconducibili tuttavia a un'unica finalità: alleggerireil disagio giovanile e favorire l'inserimento lavorativo di giovani a rischio di esclusione.»(idem)

Il progetto Ubi consistam si proponeva dunque di:

- sviluppare una rete tra le strutture già esistenti, creando nuovi presidi territoriali e potenziando quelli esistenti
- verificare un modello di intervento nell'area «Formazione lavoro»
- formare 15 operatori sociali e formatori che potessero favorire la integrazione in rete dei servizi esistenti attraverso la attuazione di un percorso formativo di 300 ore
- attuare due percorsi formativi per giovani dai 14 ai 19 anni attraverso la realizzazione di due corsi di formazione rivolti a 30 giovani con bassa scolarità
- garantire ai giovani suddetti l'accesso al mercato del lavoro
- realizzare un percorso di orientamento e preformazione per giovani svantaggiati attraverso attività consulenziali e di sostegno
- promuovere forme di autoimprenditorialità sociale
- operare uno scambio trasnazionale su queste tematiche

Il percorso progettuale si é articolato in attività di:

- formazione formatori
- percorsi innovativi di formazione in situazione
- orientamento/formazione di strada
- realizzazione di azioni comuni nell'ambitp del partenariato transnazionale

«...La prima azione a essere effettuata in fase progettuale é stata indirizzata all'orientamento sul territorio. Sono stati scelti ambiti territoriali privilegiati, al cui interno le problematiche giovanili fossero pressanti come nel caso della XIII° e XIX Circoscrizione del Comune di Roma. Con la «Formazione Formatori» si é intervenuti quindi per creare non solo una figura professionale, quanto piuttosto per connettere in una rete informale gli operatori che già agivano in centri di orientamento territoriali (CILO, Informagiovani, educativa di strada, ecc.) al fine di sviluppare una comune metodologia di intervento, di volta in volta modificabile a mezzo e misura dell'intervento cui si proponeva.

La seconda fase ha visto l'attuazione di due corsi professionali (Manutentore aree verdi e Operatore socio-turistico-culturale) che hanno coinvolto complessivamente circa 40 giovani a rischio di esclusione in un percorso finalizzato all'acquisizione di competenze concretamente spendibili sul mercato del lavoro e alla creazione d'impresa.»(idem)

Tratti distintivi del progetto sono:

- la volontà di elaborare e trasferire da altri contesti, per sperimentarli nella realtà romana, percorsi innovativi di inserimento e o reinserimento dei giovani a rischio di esclusione sociale;
- la centralità dell'obiettivo della messa al lavoro degli utenti finali in ogni azione e momento del loro trattamento l'avvio di un sistema di relazioni tra organismi pubblici e privati che operano nell'area di realizzazione del progetto fino realizzarne un vero e proprio sistema di rete;
- la volontà di non creare nuove strutture territoriali di supporto bensì di appoggiarsi alle realtà esistenti cercando di raccordarle e valorizzarle attraverso, prima, un incremento, una dinamizzazione ed un aumento della qualità della comunicazione tra di esse, poi, attraverso un più ricco e sistematico scambio delle esperienze e delle conoscenze, fino ad arrivare ad un sistema di realtà territoriali che sappiano lavorare in maturo rapporto di complementarietà.

2.3 La Rete Degli Attori

2.3.1 Il ruolo del promotore

L'Assessorato alle politiche educative e formative ha presentato questo progetto che si collocava nell'ambito delle sue competenze istituzionali e delle sue scelte strategiche. (Nota: nel corso del 2000 un rimpasto all'interno delle competenze degli Assessorati del Comune di Roma ha attribuito la competenza della formazione all'Assessorato

per le politiche istituzionali. Di conseguenza nella sua fase conclusiva il progetto Ubi Consistam ha fatto riferimento a tale Assessorato).

Come é emerso anche dai colloqui realizzati nell'ambito della valutazione, gli *obiettivi dell'Assessorato* rispetto al progetto Ubi Consistam riguardavano la individuazione e la sperimentazione di modalità innovative per l'inserimento o reinserimento sociale di giovani minori a rischio in aree particolarmente svantaggiate del territorio comunale. L'interesse dell'assessorato riguardava sia l'inserimento lavorativo dei giovani svantaggiati, sia la individuazione di percorsi pre-lavorativi attraverso metodologie sperimentali ed eventualmente replicabili in altri contesti geografici del Comune. Il progetto cercava cioè di rispondere a una difficoltà di contatto con le fasce di giovani in qualche modo espulsi dai percorsi socializzanti consueti, come la scuola, il lavoro o altre esperienze partecipative in qualche modo facenti riferimento a contesti istituzionali riconoscibili. Tale difficoltà di contatto rendeva poi difficile la individuazione di bisogni specifici di quelle fasce di giovani esclusi e di soluzioni possibili di reinserimento. Ubi Consitam cercava di rispondere a questa problematica, presente in questo specifico territorio come in altra Circoscrizioni, promuovendo un percorso progettuale sperimentale.

Accanto a questi obiettivi che riguardavano più specificamente la risoluzione di un problema sociale emergente, un *obiettivo trasversale* riguardava l'approfondimento di modelli di partenariato con il terzo settore nello spirito di una reciproca utilità e valorizzazione.

Proprio per mantenere una attenzione costante sugli obiettivi strategici individuati e per consentire la espletazione del proprio *ruolo di promotore* del progetto, l'Assessorato ha mantenuto un ruolo attivo e costante nel corso di tutta la durata del progetto stesso. La sua presenza si é concretizzata nel rappresentare l'istanza di coordinamento politico del progetto; nella partecipazione di funzionari esperti in settori specifici (formazione) alla formulazione e riformulazione di parti del progetto; nella presenza delle più alte istanze politiche dell'Assessorato ad alcuni momenti tra i più salienti del progetto: attività trasnazionale, formazione di formatori.

Il ruolo di monitoraggio «politico» che il promotore ha messo in atto aveva, oltre che l'obiettivo di verificare in corso d'opera l'andamento del progetto, anche quello non secondario di facilitare una ricaduta del «know how» del progetto all'interno della struttura stessa in tempo quasi reale.

Il comune di Roma nella gestione della complessità di questo progetto ha dunque la possibilità di testare in maniera significativa la propria capacità di:

- mettere in rete tra di loro i propri organismi che assolvono alla funzione di agenzie o antenne di informazione, captazione, orientamento, formazione, avviamento all'impresa e/o inserimento al lavoro degli utenti,
- adeguamento delle proprie azioni nel campo delle politiche per l'occupazione ed in particolare quella giovanile ai più recenti orientamenti statali e regionali che dirigono soprattutto verso principi di complementarietà e integrazione delle azioni e degli strumenti in un quadro sempre più sistematico,
- la propria capacità di cogestire un coordinamento di azioni multilivello insieme ad altri organismi,
- la capacità di attuare all'interno delle proprie strutture lo sviluppo di una cultura del lavoro basata sul perseguimento e la condivisione degli obiettivi, e sulla partecipazione attiva e creativa alle azioni svolte.

2.3.2 Il ruolo dell'attuatore

L'ente attuatore del progetto Ubi Consistam, Sol.Co. Roma, è un soggetto di terzo settore che fa riferimento alla legge sulle cooperative sociali n. 382 del 91. Si tratta di un consorzio che raccoglie più di trenta cooperative sociali sparse sul territorio romano, che operano nei campi della assistenza, della formazione, del verde, dell'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati, dello smaltimento dei rifiuti, ecc.

Il Consorzio Sol.Co. Roma verso le cooperative che vi aderiscono svolge la funzione di: integrare le diverse vocazioni specialistiche delle cooperative; gestisce le attività di sostegno all'imprenditoria; promuove e sostiene lo sviluppo delle cooperative sociali; favorisce l'integrazione delle realtà di terzo settore.

La presenza di un soggetto di questo tipo nel ruolo di attuatore è in linea con la tendenza sempre più diffusa degli enti locali a valorizzare le competenze dei soggetti di terzo settore come fornitori di servizi, specialmente quando si tratta di servizi alla persona.

La crisi del modello di welfare, infatti, accanto alla crescita di bisogni insoddisfatti e di nuovi bisogni da parte del territorio, portano a vedere nel terzo settore una soluzione abbastanza efficiente per esternalizzare, rispetto alle amministrazioni locali, la erogazione di molti servizi alla persona, senza rischiare di dover impiantare strutture difficili da mantenere nel tempo.

Non va sottovalutato poi l'elemento aggiuntivo di cui il terzo settore é portatore e cioè il radicamento sul territorio, la capillarità della sua presenza che gli consente di progettare soluzioni ai problemi che siano coerenti con il vissuto del territorio e di attivarsi sui problemi in maniera adeguata alla loro urgenza.

In particolare, le cooperative sociali hanno una conformazione giuridica che spinge, anzi richiede il coinvolgimento di soggetti svantaggiati in attività di impresa, ed è quindi un soggetto per sua natura ideale nella attuazione di progetti che vedano il proprio obiettivo principale. nella individuazione di opportunità occupazionali, anche autoimprenditoriali, per soggetti svantaggiati.

Sol.Co. Roma, in particolare, che a sua volta fa parte di una rete nazionale di consorzi di cooperative sociali, la rete nazionale CGM, é una struttura che era in grado di apportare alla realizzazione del progetto una consolidata esperienza di lavoro sul territorio, di imprese cooperative come strumento di sviluppo sociale ed economico, oltre che di lavoro in rete.

L'attuatore ha valorizzato ai fini della buona riuscita del progetto la propria rete territoriale e in particolare alcune realtà che sono state direttamente chiamate in causa nella gestione di parti del progetto stesso.

Il progetto Ubi Consistam raccoglie una impostazione del consorzio che prevede lo sviluppo della «piccola dimensione» delle imprese cooperative; la diffusione sul territorio; lo sviluppo a rete.

Nello specifico il progetto Ubi Consistam si inseriva all'interno di una metodologia di sviluppo, il progetto «Campo di fragole», che prevede la valorizzazione delle realtà territoriali, la loro connessione, la progettazione di interventi formativi.

2.3.3 «Campo di fragole»

«...ispirandosi al modello «campo di fragole», il Consorzio Sol.co. Roma ha promosso l'omonimo progetto per favorire lo sviluppo delle organizzazioni sociali non-profit, attraverso la promozione della costituzione di nuove realtà non-profit e il consolidamento delle stesse già esistenti sul territorio.»(idem)

«...Il modello organizzativo dell'impresa sociale é di relativa nuova definizione. Gli elementi strutturali che ne caratterizzano il modello stentano a trovare una chiara definizione, sia in termini legislativi che in termini operativi, così come complessa risulta essere la conquista di uno spazio riconosciuto nell'ambito delle politiche economiche istituzionali. A tutt'oggi sono individuabili alcuni punti di debolezza rinvenibili nella: scarsa capacità di lettura del mercato; dipendenza finanziaria nei confronti dell'ente pubblico, carenza di cultura manageriale, insufficiente formalizzazione organizzativa, incapacità di reggere i costi dei servizi necessari alla vita e allo sviluppo dell'impresa. Tuttavia, proprio in considerazione di tali elementi, si rende necessario trovare una soluzione che tenda ad abbassare i livelli di difficoltà nel promuovere e nel fare impresa nel sociale.

In questi ultimi anni si é infatti assistito a diversi tentativi di dare risposte occupazionali, soprattutto nelle aree di crescente marginalità, organizzando»incubatori», servizi amministrativi o altro a supporto soprattutto dell'imprenditorialità. Speso questi tentativi non hanno attecchito per una sostanziale mancanza di agili strumenti per il sostegno finanziario. le iniziative sono spesso risultate infatti»calate dall'alto» e raramente hanno saputo coinvolgere realmente il territorio in modo da mettere in movimento risorse locali.

Da qui il collegamento con il progetto Ubi Consistam, che é mirato a individuare solidi punti di riferimento, in grado di divenire un supporto al tentativo di soluzione e superamento rispetto alle situazioni di emarginazione e devianza sociale, tipiche delle aree metropolitane, derivanti soprattutto dalla difficoltà o impossibilità di trovare una occupazione.

L'idea progettuale del «Campo di fragole» si articola nella creazione di presidi locali per il potenziamento delle imprese sociali e l'incremento occupazionale. L'intento é quello di sollecitare esigenze e sviluppi progettuali che partano «dal basso», dai «soggetti sociali» stessi, nel presupposto di una maggiore capacità incisiva del progetto.»(idem)

In Ubi Consistam il consorzio SOLco Roma verifica quindi anch'esso la propria capacità di:

- esprimere ed attuare un coordinamento su più livelli, governando la complessità delle azioni generate dal progetto,
- di saper dirigere le proprie strutture verso gli obiettivi strategici del consorzio,
- di far comunicare i propri organismi consorziati con il soggetto pubblico condividendone la maggiore formalità e proceduralità di azione,
- di esprimere una azione tempestiva di correzione in itinere degli assetti e degli strumenti delle azioni.

2.3.4. Il partenariato

La partnership che è alla base dell'azione progettuale e che vede implicati un numero rilevante di soggetti, si fonda principalmente su due assi diversi ma non necessariamente distinti: da una parte la vocazione naturale di ciascun partner, dall'altra la collocazione funzionale e politica rispetto agli oggetti del progetto.

Si suddivide su due livelli: uno é quello degli attori principali costituito da attuatore e promotore; il secondo é quello formato da strutture istituzionali, di associazionismo e di volontariato, alcune già costituite in rete, altre comunque già impegnate nella partecipazione attiva alla realizzazione di reti operative territoriali.

Tra i partner di progetto dunque alcuni hanno avuto un ruolo operativo forte, divenendone gli attori principali, altri, hanno giocato un ruolo nella realizzazione delle diverse attività in relazione alle proprie competenze, al loro radicamento al territorio, ai loro obiettivi di crescita e di sviluppo, altri ancora hanno avuto un ruolo passivo nell'azione condividendo aspettative ed obiettivi.

Il coordinamento tra le varie istanze è spettato al consorzio di cooperative sociali SOLco che lo ha espletato in costante collegamento con il promotore, Assessorato alle politiche educative del Comune di Roma.

Il comune di Roma e Solco Roma concorrono in un rapporto costante al coordinamento e al pilotaggio delle azioni intraprese.

I risultati principali attesi da questi due partners sono rispettivamente:

- per Sol.co. la possibilità di sperimentare la pianificazione, la realizzazione ed il tutoring di piani di impresa e progettazioni specifiche;

- per il Comune si tratta di sperimentare una forma di integrazione tra gli strumenti di informazione, formazione, orientamento ed avvio al lavoro che sono già disponibili,
- per il CISP l' implementazione di processo di valutazione esterna su interventi integrati,
- per l' associazione Marameo la sperimentazione di un approccio multidimensionale basato su tecniche e metodologie innovative,
- per associazioni quali l' Arci solidarietà, la messa in rete dei propri circoli, con la possibilità di far accedere i propri iscritti ad un sistema più ricco e rispondente.

La gestione dei corsi di formazione per gli utenti finali ha visto coinvolti Sol.co. stesso e la cooperativa sociale "FUTURA" di Ostia, organismo che afferisce comunque al consorzio che Sol.co. rappresenta.

L'attività di strada è stata appannaggio del gruppo di intervento sociale Marameo.

La cooperativa Magliana service ha fornito know how con l'inserimento in qualità di docenti nei corsi di formazione per utenti finali di alcuni suoi affiliati.

I centri di formazione professionale del Comune hanno fornito sedi e docenti a due dei corsi di formazione in programma.

Il Cilo e l'Informagiovani hanno messo a disposizione del progetto le proprie reti territoriali.

Il provveditorato agli studi nella persona della dirigente scolastica di Ostia ha fornito aule per la formazione e si attende dall'azione ricadute positive per il recupero di livello dei giovani in dispersione scolastica.

La fase di progettazione esecutiva ha interessato tutti i partners in azioni di lavoro comune per la programmazione complessiva e per l'organizzazione delle singole attività.

Altri partners ancora si sono aggiunti in seguito, e si tratta di associazioni e cooperative che hanno partecipato in maniera trasversale all'azione.

La fase trasnazionale del progetto, gestita direttamente dalla municipalità di Roma, ha coinvolto tre partners italiani e sette europei.

3. STRUMENTI E METODOLOGIE: IL MODELLO DI VALUTAZIONE

Il gruppo di monitoraggio e valutazione, costituito da esperti del CISP, fa parte del gruppo degli attori del progetto sin dalla sua prima elaborazione.

Il *ruolo esclusivo di valutatore* del gruppo del CISP all'interno del progetto si è quindi inevitabilmente rapportato alla sua *collocazione "interna"* al progetto stesso.

Queste due precondizioni hanno indirizzato la scelta del modello valutativo di riferimento.

Da un lato, il gruppo di monitoraggio e valutazione è, ed era, esterno ed indipendente rispetto alle organizzazioni impegnate nella sua realizzazione (Ente pubblico promotore ed Ente privato- cooperativa sociale attuatore) ed il suo intervento nel progetto si è collocato esclusivamente nell'ambito della valutazione.

Dall'altro la presenza continua e strutturata degli esperti del gruppo come osservatori e valutatori, certo, ma anche come rappresentanti di un partner interessato alla buona riuscita dell'azione, ha inevitabilmente reso meno netto il distacco del gruppo dalla realtà in cui si è trovato ad operare.

Il gruppo di monitoraggio e valutazione ha quindi stabilito di utilizzare come base metodologica del suo lavoro una serie articolata di criteri e strumenti di investigazione che si rifanno al modello *dell'audit tecnico*.

Partendo poi dalla caratteristica principale della valutazione-audit, che è quella di coinvolgere nell'indagine gli attori professionali ed i beneficiari del sistema di attività utilizzato per generare allo stesso tempo conoscenze e cambiamento, il gruppo ha sviluppato un *approccio partecipativo* del processo di valutazione che ha innescato una

interazione già in itinere tra i processi decisionali in atto e quelli valutativi.

L'utilizzo delle tecniche dell'audit ha permesso quindi di effettuare con attenzione e rigore l'azione di monitoraggio e, di conseguenza, di garantire la correttezza scientifica della valutazione.

L'approccio partecipativo alla valutazione ha consentito al gruppo di monitoraggio e valutazione di assicurare al progetto un valore aggiunto in termini di consapevolezza delle complessità delle relazioni, delle azioni e delle conseguenze, valore aggiunto che ha permesso di *elaborare giudizi e ipotesi previsionali che si collocano dalla parte degli attori e dei destinatari* e non in un universo astratto.

Il gruppo di lavoro del CISP, inoltre, utilizzando il portato dell'esperienza internazionale e nazionale dell'organizzazione stessa nei settori della cooperazione allo sviluppo e degli interventi nel sociale, è stato in grado, anche senza ricerche preliminari, di introdurre elementi di *benchmark* nel processo di analisi valutativa per articolare meglio gli indicatori ed affrontare anche in una *logica comparativa* le problematiche del progetto.

Il gruppo di monitoraggio e valutazione ha infine elaborato, attraverso il confronto tra il quadro di riferimento teorico definito e la complessità del contesto di attuazione del progetto in termini di attori coinvolti, tipologia di destinatari, ambito territoriale, politiche di settore, un *piano di monitoraggio e valutazione* coerente con gli obiettivi del progetto UBI CONSISTAM e con la collocazione del gruppo stesso all'interno del progetto.

Questo piano è stato presentato agli Enti Promotori ed Attuatori per raggiungere il livello di *condivisione* su obiettivi e strumenti della valutazione necessario ad assicurare *l'efficacia della valutazione* stessa.

La funzione del valutatore, soprattutto di un valutatore interno/esterno non controllore non è infatti scontata così come non è ac-

quisita una volta per tutte la sua *legittimazione* di fronte agli attori del progetto.

E' grazie a un continuo processo di negoziazione che il gruppo di valutazione si è, di volta in volta, riposizionato nel suo ruolo professionale, grazie al quale ha potuto favorire la ricerca di un equilibrio tra gli interessi di tutti gli attori per un miglior esito dell'azione progettuale.

La presentazione del lavoro fatto in relazione ai diversi momento della attività permetterà di presentare come *un modello con elementi di riproducibilità* l'intervento attuato:

- definizione degli obiettivi e degli oggetti del processo valutativo,
- elaborazione di strumenti e metodologie,
- ricostruzione del quadro complessivo delle attività realizzate,

3.1 Obiettivi ed oggetti del processo valutativo

Posto che la valutazione pone il suo primo focus sui *risultati dell'azione* valutata, il gruppo di monitoraggio e valutazione ha avviato la predisposizione del piano attraverso la puntuale analisi degli *obiettivi* del progetto e, di conseguenza, la definizione di quelli del processo valutativo.

Il gruppo di monitoraggio e valutazione ha quindi riesaminato gli obiettivi progettuali, che erano sinteticamente stati definiti in:

- costituzione di presidi territoriali per l'occupazione e lo sviluppo dell'impresa sociale e per sperimentare modalità e strumenti formativi innovativi;
- avvio di un percorso di formazione per operatori pubblici- privati;
- sperimentazione di attività orientative e di preformazione su gruppi di giovani svantaggiati;

- accompagnamento di inserimenti lavorativi protetti e supporto alla costituzione di due cooperative sociali in settori occupazionali favorevoli,
- promozione e visibilità del progetto tra la popolazione dei territori interessati alla sperimentazione dell'iniziativa.

Ha inoltre rivisitato questi obiettivi collocandoli nel più ampio quadro delle finalità del Programma di Iniziativa Comunitaria Occupazione- YOUTHSTART che ha finanziato azioni capaci di favorire l'inserimento socio-lavorativo dei giovani di età inferiore a 20 anni, con una attenzione particolare a quelli che hanno abbandonato la scuola senza diploma o qualifiche di base.

Gli obiettivi del progetto si inseriscono quindi a pieno titolo in quelli di YOUTHSTART, ma, con l'eccezione dell'ultimo, attengono piuttosto alla soddisfazione delle necessità degli utenti previsti, e sono quindi considerabili obiettivi di breve - medio periodo. Il progetto si poneva invece anche obiettivi strategici non del tutto esplicitati, che si collegano ad una realtà più vasta e ad evoluzione più lenta e complessa di quella degli obiettivi immediati e che si relazionano alla missione generale degli organismi promotore ed attuatore, favorendo la non episodicità dell'intervento e la capitalizzazione dell'esperienza.

In questa ottica obiettivi strategici di UBI CONSISTAM possono essere considerati:

- la creazione di reti operative sul territorio per il mantenimento e la diffusione dei risultati del progetto;
- la sperimentazione di azioni innovative per l'inserimento lavorativo e sociale di giovani provenienti da fasce sociali a rischio;
- l'integrazione della cultura pubblica e di quella privata, quella della maggiore attenzione alla regolarità formale e quella dell'interesse per il risultato, anche in vista di una sempre maggiore interazione operativa tra pubblico e privato soprattutto nell'area del sociale.

A questa rilettura degli obiettivi di progetto destinata alla definizione degli obiettivi del monitoraggio e della valutazione, il gruppo di monitoraggio e valutazione del CISP è pervenuto attraverso la sua presenza nel progetto sin dalla fase di elaborazione, la frequente partecipazione, come osservatore, alle riunioni di lavoro di promotore ed attuatore e, non ultimo, attraverso la sua esperienza e competenza nel settore dell'intervento, quello delle politiche sociali, in costante e significativa evoluzione.

Gli *obiettivi delle attività di monitoraggio e valutazione* sono stati quindi definiti sia in rapporto ai presupposti teorici e metodologici di una azione valutativa scientificamente corretta sia in relazione all'iter operativo e decisionale avviato dagli attori del progetto ed ai risultati che questi ultimi si attendevano.

Il *monitoraggio,* soprattutto collegato agli obiettivi del progetto sopra definiti di breve medio periodo, si è prefisso di *registrare e documentare le attività progettuali* per:

- realizzare eventuali variazioni alle previsioni progettuali di cui in itinere si fosse registrata la necessità,
- fornire gli elementi di conoscenza oggettiva alla valutazione.

In questa accezione, quindi, nelle operazioni previste dal monitoraggio includiamo anche operazioni considerate tipiche della "valutazione di processo".

Oggetto dell'azione di registrazione e documentazione sono quindi stati:

- l'andamento del progetto, in termini di
- articolazione temporale delle attività,
- struttura e contenuti delle attività realizzate, formative e non,
- caratteristiche dei partecipanti alle attività,
- profilo professionale e tipologie del personale impegnato per la realizzazione delle attività;

con *l'obiettivo* di segnalare tempestivamente le non conformità rispetto alle previsioni, come supporto all'azione di coordinamento. E di raccogliere informazioni strutturate per la valutazione.

L'azione di *valutazione* si è invece proposta di fornire risultati in relazione sia agli obiettivi progettuali dichiarati che a quelli forse impliciti, ma di maggiore rilevanza strategica per quanto riguarda la programmazione dell'Ente promotore nei nuovi scenari del settore dei servizi ed una valutazione di efficacia, e quindi di riproducibilità, degli interventi nazionali.

L'intervento si è quindi articolato a tre livelli, in relazione a diversi *oggetti* di valutazione:

- il primo mirato ad una verifica degli assunti progettuali e cioè la rispondenza al progettato in termini di realizzazione delle azioni, rispetto dei tempi, rispetto degli impegni, qualità del prodotto;
- il secondo orientato ad lettura di lungo respiro che individuasse, con attenzione alla riproducibilità dell'intervento, i risultati in prospettiva del progetto in relazione agli obiettivi prefissati con particolare riferimento alle aree della:
- efficacia e cioè della capacità degli interventi progettati di raggiungere gli obiettivi individuati in via preventiva ;
- pertinenza e cioè della capacità di sviluppare azioni consonanti con i requisiti strategici, metodologici e tecnici definiti in sede di programmazione;
- rispondenza e cioè capacità del prodotto di rispondere alle necessità degli utenti;
- efficienza e cioè di mantenere un corretto rapporto tra impegni finanziari e risultati progettuali;
- il terzo per confrontare infine i risultati della valutazione in termini di efficacia, pertinenza, rispondenza ed efficienza con gli obiettivi strategici di medio-lungo periodo degli attori del progetto, anche in relazione ai nuovi scenari degli intrecci pubblico-privato nelle politiche sociali.

Una volta definiti gli obiettivi, il gruppo di lavoro ha proceduto alla:

- elaborazione di strumenti e metodologie in relazione ai diversi oggetti del monitoraggio e della valutazione;
- definizione del quadro temporale dell'intervento, in relazione alla programmazione delle azioni progettuali:

3.2 Strumenti e metodologie

Se obiettivo del *monitoraggio* è stato, in sintesi, la registrazione delle attività in corso, anche in relazione alle previsioni progettuali, le azioni del gruppo di lavoro si sono articolate in:

- *analisi della documentazione di progetto*, in particolare il progetto esecutivo, i programmi delle attività, i materiali elaborati, eventuali strumenti elaborati ed utilizzati dai partner;
- *raccolta di informazioni quantitative* dall'attuatore Sol.Co e dagli altri attuatori di fase, ad esempio sulle selezioni dei partecipanti e sulla frequenza;
- *raccolta ed analisi di informazioni su docenti, tecnici ed esperti*, per definirne il numero ed il profilo professionale;
- *erogazione di questionari* ai partecipanti alla attività formativa per definirne caratteristiche ed aspettative.

Strumenti di questa fase sono quindi stati:

- *griglie di analisi della* documentazione di progetto per individuare gli elementi di programmazione del progetto esecutivo e per raccogliere ed archiviare strumenti e materiali didattici che potessero costituire oggetto di valutazione;
- *griglie e tabelle* strutturate per la raccolta ed l'analisi comparata delle informazioni quantitative raccolte in itinere direttamente o con la mediazione dei partner;
- *questionari chiusi* di ingresso ai partecipanti alle attività formative.

Per quanto attiene ai questionari ai partecipanti alle attività formative, va anche sottolineato che, nel caso dei destinatari finali delle azioni di formazione, il gruppo di valutazione ha preferito rinunciare agli strumenti autonomamente predisposti ed ha invece raccolto ed utilizzato le informazioni raccolte dai due partner (la Cooperativa Futura e Sol.co. Roma) che hanno gestito le attività per non disturbare un clima d'aula già delicato con un intervento troppo caratterizzato come esterno.

L'azione di *valutazione* ha previsto, come è naturale, un percorso più complesso ed articolato: in relazione alla verifica degli assunti progettuali ed alla raccolta di elementi per poter individuare elementi di riproducibilità dell'intervento, il gruppo di valutazione ha raccolto le informazioni quali-quantitative necessarie attraverso:

- *l'osservazione e l'osservazione mediata* delle attività, in particolare attraverso *visite sul campo*. Spesso il gruppo di valutazione si è posto in posizione osservante di fronte alle attività , e, ad esempio nella prima fase dell'educazione di strada ha effettuato una osservazione mediata attraverso gli operatori, per non turbare il critico momento dei primi contatti;
- *questionari chiusi* in itinere ed ex post erogati ai partecipanti per la rilevazione del livello di soddisfazione in relazione alle attività formative e non;
- *questionari e griglie di rilevazione* di informazioni a docenti, tutor ed esperti operanti nel progetto, per la rilevazione del clima d'aula – o del gruppo-, dell'approccio metodologico, della valutazione complessiva del progetto;
- *griglie di intervista non strutturata* a partner di progetto per avere una loro valutazione sull'andamento del progetto e sul clima di collaborazione;
- *griglie di interviste di gruppo* a partecipanti per verificare in maniera meno formalizzata la loro percezione dei percorsi formativi.

Come si può notare si tratta di strumenti flessibili e poco strutturati;una scelta in questa direzione da un lato è stata resa possibile dai

piccoli numeri dei partecipanti al progetto ma contemporaneamente obbligata dalla particolare tipologia dell'utenza, ed anche degli attuatori, che spesso considerava intrusive presenze esterne ai gruppi strutturati.

Nel paragrafo seguente, dedicato alla ricostruzione del quadro delle attività realizzate saranno evidenziate aspetti positivi e criticità dell'azione di valutazione in relazione alle specificità degli attori e dei destinatari del progetto.

Per quanto attiene, invece, al terzo livello della valutazione, quello che si propone una lettura dei risultati del progetto in relazione, in primo luogo, all'impatto nei contesti territoriali dell'intervento, ma anche alla possibilità di capitalizzare forme sperimentate di collaborazione efficace tra pubblico e privato nella attuazione delle politiche sociali, il gruppo di lavoro ha raccolto gli elementi conoscitivi utili attraverso:

- l'osservazione costante delle modalità di interazione dei diversi partner del progetto in particolare il promotore e l'attuatore, anche attraverso la partecipazioni alle riunioni di coordinamento;
- la realizzazione di numerose interviste ed incontri, anche informali, durante l'intero corso del progetto con i partner che di volta in volta ricoprivano un ruolo più attivo nell'azione;
- l'analisi comparata di quanto rilevato con altre esperienze nazionali ed internazionali di azioni complesse nel sociale, possibile grazie alle competenze maturate dal CISP nel settore.

Segue l'elencazione degli strumenti di monitoraggio e valutazione utilizzati, in tabella di sintesi in relazione alle diverse fasi.

Gli strumenti del monitoraggio e della valutazione

Strumenti	Fasi					
Monitoraggio	Attività coordina-	Progettazione esecuti-	Formazione formato-	Formazione utenti fi-	Educazione di strada	Attività trasnazio-
Griglie di analisi della documentazione del progetto	x	x	x	x	x	x
Griglie di raccolta informazioni dal coordinamento generale e dagli attuatori	x		x	x	x	x
Questionari chiusi di ingresso per i partecipanti alle attività formative			x	x		x
Raccolta informazioni da docenti e tecnici			x	x	x	x

Valutazione

Osservazione	x	x	x	x	x	x
Osservazione mediata		x		x	x	
Questionari chiusi in itinere per i partecipanti			x	x		
Questionari chiusi di fine attività per i partecipanti			x	x		x
Questionari a docenti, tutors ed esperti			x	x	x	
Griglie di interviste non strutturate	x		x	x	x	x
Interviste di gruppo ai partecipanti			x	x		x
Analisi comparativa dei risultati	x					x

3.3 Il quadro complessivo delle attività

L'azione di monitoraggio e valutazione, prevista sin dalla fase progettuale, ha potuto seguire il progetto sin dal suo avvio ed accompagnarlo alla sua conclusione.

Per quanto riguarda quindi la collocazione del monitoraggio e della valutazione in relazione alle diverse fasi di attività del progetto, il gruppo di monitoraggio e valutazione ha operato:

- ex ante per definire il piano metodologico e temporale delle sue attività e per elaborare i primi strumenti;
- in itinere per raccogliere le informazioni secondo le previsioni, fornire le indicazioni eventualmente necessarie per intervenire sulle criticità rilevate, presentare l'azione di valutazione in corso al partenariato transnazionale;
- ex post, o meglio a completamento del progetto, per realizzare, anche in relazione a singole fasi, l'attività di valutazione.

Nella tabella che segue sono sintetizzate le diverse azioni del monitoraggio e della valutazione in termini temporali. Seguono poi alcune indicazioni sulle specificità che hanno caratterizzato le diverse fasi dell'intervento.

Le azioni del monitoraggio e della valutazione

Tempi	Fase progettuale	Azioni
1 Semestre 98	Coordinamento	Osservazione, analisi documenti, raccolta informazioni quantitative, interviste
	Progettazione esecutiva	Analisi progetto, osservazione partecip., analisi documenti, interviste
	Attività trasnazionale	Analisi documenti, interviste attuatore
	Formazione formatori	Sommin. questionario, interviste docenti e tutor, intervista al coordinatore
2 Semestre 98	Coordinamento	Osservazione, analisi documenti, raccolta informazioni quantitative, interviste
	Formazione formatori	Somm. tre questionari, interviste allievi, oss. diretta, analisi documenti,interviste
	Formazione ut. finali	Osservazione mediata,analisidocumenti, interviste coordinatori, docenti e tutor
	Attività di strada	Analisi documenti, osservazione riunioni équipe
	Attività trasnazionale	Osservazione partecip. Interviste partners e attuatore, analisi documenti
1 Semestre 99	Coordinamento	Osservazione, analisi documenti, raccolta informazioni quantitative, interviste
	Formazione formatori	Osservazione partecip.riunioni, interviste analisi documenti
	Formazione ut. finali	Osservazione mediata, diretta, interviste, analisi documenti, somm. report periodici
	Attività di strada	Osservazione mediata e diretta, interviste, analisi documenti
	Attività trasnazionale	Osservazione partecip. riunioni, analisi documenti, interviste,
2 Semestre 99	Coordinamento	Osservazione, analisi documenti, raccolta informazioni quantitative, interviste
	Formazione ut finali	Osservazione diretta, questionari, interviste, verifiche dirette
	Attività di strada	Osservazione diretta, analisi documenti, interviste,
	Attività trasnazionale	Somm. questionari, interviste,

1 Semestre 00	Coordinamento	Osservazione, analisi documenti, raccolta informazioni quantitative, interviste
	Formazione ut finali	Interviste, osservazione partecip.analisi documenti
	Attività trasnazionale	Osservazione diretta, interviste, analisi documenti
2 Semestre 00	Coordinamento	Osservazione, analisi documenti, raccolta informazioni quantitative, interviste
	Formazione ut. finali	Osservazione diretta, interviste, analisi documenti

Per quanto attiene al coordinamento, durante tutto l'iter del progetto, il gruppo di valutazione e monitoraggio ha assistito come osservatore alle riunioni di lavoro, ha presentato i risultati in itinere del suo lavoro ed ha quindi contribuito alla messa in atto degli opportuni aggiustamenti in itinere del progetto.

Durante la fase della *progettazione esecutiva* il gruppo di valutazione e monitoraggio ha:

- partecipato come osservatore alle riunioni di coordinamento tra i partners, prendendo visione anche dei documenti preparatori e programmatici di ciascuno,
- effettuando una analisi dell'impostazione generale del progetto nel suo insieme, e delle sue componenti specifiche, attraverso le griglie di osservazione delle riunioni, e le griglie di analisi della documentazione

Il gruppo di valutazione ha effettuato:

- interviste non strutturate per individuare le aspettative di ciascuno, e la convergenza delle rispettive impostazioni nella direzione degli obiettivi comuni.

Durante la fase di *formazione formatori*, la puntuale azione di monitoraggio ha permesso di superare in itinere alcune criticità collegate alla limitata percezione dei formatori della reale posizione nella quale era disegnato il loro ruolo possibile nell'ambito del progetto.

La collocazione di questa azione del progetto in una posizione non proprio facilmente percepibile di trasversalità e di raccordo con i percorsi di riqualificazione delle risorse pubbliche e private in vista di un processo formativo continuo; ha obbligato il gruppo di lavoro del Cisp a utilizzare un numero maggiore di strumenti e di azioni di quelli previsti dal piano di monitoraggio e valutazione originario; nel tentativo di rappresentare con la massima aderenza i profili e le motivazioni dei partecipanti, le loro aspettative nei confronti del loro ruolo professionale all'interno delle strutture, enti, od organismi di origine ,le aspettative di questi ultimi rispetto alla trasformazione dei propri inviati, ed infine le ricadute sia sui partecipanti che sugli enti, in termini di effettiva trasformazione dei rapporti, delle carriere o delle performances professionali o ancora di cultura del lavoro.

In realtà, in sei mesi effettivi di attività del corso, della durata di trecento ore sono stati erogati :

- quattro questionari tra ingresso, ingresso stage, finale, e finale stage,
- una intervista agli ospiti stranieri dello stage,
- quattro interviste a docenti incaricati,
- sei interviste al coordinatore del corso,
- due interviste al responsabile dell'ente attuatore,
- due interviste di gruppo agli allievi,
- tre osservazioni dirette in aula ,
- una intervista mensile al tutor,
- una analisi delle relazioni di stage,
- una intervista ex post agli allievi.

Per quanto attiene alla *formazione dei destinatari finali,* sono state individuate modalità di interazione con i gruppi in formazione e con i partner attuatori tali da dividere l'intervento in due fasi distinte.

La prima che si può considerare di avvicinamento, basata su un approccio mediato con gli utenti e la realtà dei corsi professionalizzanti, tendente a rispettare inizialmente l'inclinazione protettiva dei

responsabili della gestione dei corsi nei confronti di una utenza fragile e difficile.

La seconda, corrispondente alle azioni ed agli strumenti previsti nel piano originario di monitoraggio e valutazione.

Si è fatto dunque nella prima fase:

- un intervento di analisi ed elaborazione dei materiali di selezione e questionari di ingresso creati dalle équipe di psicologi incaricati per il sostegno psicologico ed il rafforzamento motivazionale del gruppo che SOLco aveva attivato su entrambi i corsi di formazione.
- L'attività è proseguita con:
- interviste e somministrazione periodica di griglie di report ai tutors, ai docenti e ai coordinatori didattici,
- per arrivare soltanto da un certo punto in poi, all'uso di:
- interviste dirette ai ragazzi,
- osservazione partecipante alle riunioni di coordinamento generale ed analisi dei documenti da questo prodotti,
- osservazione delle verifiche effettuate dai docenti,
- un questionario intermedio,
- una intervista di chiusura.

Anche nella fase *di educazione di strada* la natura particolare dell'azione e la labilità e fragilità dell'utenza hanno spinto il gruppo di lavoro verso una introduzione molto graduale delle pratiche dirette inerenti l'attività di campo.

In questo caso non si trattava di iperprotettività da parte degli operatori, quanto di una effettiva impossibilità di cogliere direttamente l'azione senza sconvolgere il delicato equilibrio che nei primi tempi dell'attività era stato faticosamente raggiunto dagli operatori con il gruppo bersaglio; così si è intervenuti ancora una volta con strumenti indiretti basati su una analisi preliminare delle modalità seguite e dell'affidabilità del soggetto operatore contestualizzandole nel panorama di attività analoghe conosciute, che ne validasse in termini me-

todologici e di affidabilità le relazioni, i momenti di pianificazione, i criteri di autovalutazione.

In questa fase l'azione è consistita soprattutto in:

- frequenti interviste agli operatori del GIS Marameo,
- una osservazione diretta della loro tecnica di campo, durante un intervento di animazione in un parco cittadino,
- una intervista al loro supervisore,
- una analisi dei documenti prodotti, dell'organigramma e del funzionigramma che rappresentavano il loro dispositivo di attuazione.

Dal momento in cui la presenza degli educatori si è sufficientemente consolidata nel territorio di intervento ed il gruppo bersaglio ha iniziato a reagire in maniera meno diffidente verso figure estranee all'ambiente, un operatore del gruppo di lavoro del CISP ha potuto realizzare:

- tre rilevazioni dirette sull'attività di campo,
- una intervista informale ad alcuni dei giovani individuati, ad alcuni cittadini residenti nell'area interessata all'intervento per percepire l'eventuale impatto sul quartiere, analizzare materiali e prodotti dell'attività di natura immateriale quali feste e manifestazioni,
- osservazione partecipante ad una riunione di diversi organismi interessati alla riqualificazione del territorio,
- osservazione partecipante periodica alle riunioni di coordinamento generale con analisi dei documenti da questo prodotti

In relazione *alle attività transnazionali,* che sono quelle che per durata nel tempo e per trasversalità rispetto alle altre azioni per la valutazione hanno interessato forse più di tutte l'aspetto della vitalità complessiva del progetto, e della quantità e qualità della comunicazione interna, e della visibilità esterna del progetto, il gruppo di lavoro ha operato fin dalle prime battute:

- una fitta attività di osservazione ed analisi della documentazione attraverso le apposite griglie,
- raccolta di dati sia dalle fonti dell'attuatore che direttamente dai partners,
- osservazione partecipante mensile alle sedute di coordinamento generale con analisi dei documenti da esso prodotti,
- analisi dei materiali e delle azioni preparatorie degli stages all'estero,
- questionari ed interviste di ingresso e finali agli stages,
- osservazione diretta a due dei quattro seminari,
- interviste ai partners stranieri.

3.4 Il modello sperimentato

Il risultato dell'integrazione tra il quadro concettuale assunto come riferimento e l'esperienza concreta realizzata costituisce un *modello sperimentato* di monitoraggio e valutazione di progetti complessi nel settore sociale.

Dal punto di vista concettuale, come si è già detto in apertura di capitolo, i riferimenti del gruppo di monitoraggio e valutazione sono stati quelli dell'audit tecnico integrato da un approccio di valutazione partecipativa.

La *caratterizzazione del modello* va però ricostruita alla luce del *percorso effettivamente realizzato*, tenendo quindi conto di quanto è stato effettivamente attuato e delle eventuali trasformazioni applicate in itinere al piano di monitoraggio e valutazione inizialmente predisposto.

Il modello tiene inoltre conto della differenziazione e della complessità delle azioni, della specificità dei destinatari finali, della diversità e numerosità degli attori coinvolti e della trasformazione in atto del sistema di relazioni che li collega, e si vuole proporre come un sistema duttile che utilizza più approcci metodologici e che prevede

l'uso di strumenti "aperti" ma costruiti sulla base di solidi presupposti teorici.

La presentazione del modello avviene attraverso la analisi delle sue principali componenti, e precisamente:

- la dimensione temporale in relazione alle attività da realizzare;
- gli obiettivi e gli oggetti della valutazione;
- gli strumenti e le metodologie;
- il posizionamento del gruppo di valutazione.

Per quanto attiene alla *dimensione temporale*, la condizione creatasi in questo particolare progetto, e cioè la previsione di una azione di monitoraggio e valutazione e l'indicazione dell'organismo responsabile sin dalla fase di progettazione, è certo la condizione ottimale che consente di avviare l'attività di monitoraggio e valutazione prima di quelle progettuali.

Ex ante, e cioè durante la fase di progettazione, possono quindi essere realizzate le attività preparatorie finalizzate alla definizione degli obiettivi, alla elaborazione delle metodologie ed alla predisposizione degli strumenti. Può inoltre essere avviato quel processo di condivisione di valore della valutazione che costituisce un aspetto essenziale della sua efficacia. E' durante questa fase che il valutatore legittima il suo intervento e vede riconosciuta la sua funzione.

La condivisione degli obiettivi e la legittimazione del ruolo non sono comunque un dato scontato ed acquisito una volta per tutte, soprattutto a fronte dell'ingresso di nuovi attori o di una eventuale necessità di riprogettare l'intervento. Si trattai un percorso continuo di negoziazione che ha termine solo al termine della valutazione

In itinere, e cioè durante la realizzazione delle attività progettuali, sono attuate le azioni previste di monitoraggio attraverso la raccolta di informazioni quali-quantitative a scadenze definite. E' inoltre avviata la raccolta e l'analisi degli elementi conoscitivi necessari sia

per procedere alla valutazione in itinere sia per consentire le eventuali necessarie revisioni del progetto.

Ex post, viene effettuata la valutazione vera e propria , al termine del progetto mirata soprattutto ai suoi esiti nel breve periodo e, ove possibile a qualche distanza, per poter procedere ad una valutazione d'impatto.

Obiettivi ed oggetti della valutazione non possono essere predefiniti in toto in astratto. La caratteristica degli interventi nel sociale è infatti quella di collegarsi a situazioni ed a tipologie di intervento molto mirate. Gli obiettivi della valutazione debbono quindi essere definiti in via preliminare in relazione agli obiettivi ed ai risultati previsti dal progetto e, in seconda istanza, agli obiettivi strategici dei diversi attori.

Per esemplificare, nel caso specifico di UBI CONSISTAM, obiettivi più diretti sono stati il recupero socio-culturale e l'inserimento lavorativo di gruppi predefiniti di giovani a rischio, mentre più generali sono stati la progettazione e la sperimentazione di strumenti adeguati per giungere a cambiamenti più duraturi del contesto dell'intervento.

Oggetti della valutazione sono quindi in primo luogo i risultati del progetto in termini di azioni effettivamente realizzate, risorse utilizzate, gradimento dei partecipanti, atteggiamento degli attori coinvolti, in relazione ad alcuni indicatori mirati, tra cui la qualità della partnership, e ad alcune condizioni di contesto come la rete pubblico-privata di attuazione. Ad un secondo livello costituisce oggetto di valutazione la riproducibilità degli interventi di successo realizzati in relazione all'impatto misurato o previsto.

Per quanto attiene a *metodologie e strumenti* il riferimento prioritario è quello metodologico dell'audit tecnico dal quale sono stati mutuati sistemi di indagine e di valutazione quali-quantitativi.

In relazione agli obiettivi definiti ed agli oggetti individuati la valutazione opera attraverso parametri di:

- efficacia, per indagare la capacità degli interventi progettati di raggiungere gli obiettivi individuati in via preventiva ;
- pertinenza, per analizzare quanto le azioni sviluppate siano consonanti con i requisiti strategici, metodologici e tecnici definiti in sede di programmazione;
- rispondenza, per misurare l'adattamento del prodotto alle necessità degli utenti;
- efficienza, per valutare il corretto rapporto tra impegni finanziari e risultati progettuali.

L'utilizzo inoltre di un approccio di valutazione partecipativa ha inoltre favorito l'interazione del gruppo di valutazione con gli attori del progetto:

- in itinere in relazione ai correttivi da apportare in relazione alle criticità riscontrate,
- ed ex post per poter meglio valutare gli elementi di riproducibiltà e di successo:

Per quanto attiene agli strumenti, l'esperienza realizzata ha mostrato la necessità di un approccio flessibile nella loro predisposizione e nel loro utilizzo.

E' infatti indispensabile che un gruppo di valutazione predisponga strumenti rispondenti alle sue esigenze conoscitive ed al suo approccio metodologico, ma può essere necessario, in itinere, utilizzare strumenti predisposti ed erogati da attori responsabili delle diverse attività, purchè rispondenti agli stessi obiettivi conoscitivi, per non alterare difficili equilibri tra gestori del progetto e destinatari finali.

Per quanto attiene al *posizionamento del gruppo di valutazione,* la sperimentazione ha confermato:

- l'opportunità *dell'autonomia del valutatore* rispetto all'attuatore del progetto, e di conseguenza il suo posizionarsi come esterno in termini di relazioni di dipendenza;
- la non rilevanza, anzi forse la positività, di una *collocazione del valutatore interna* al gruppo degli attori di progetto. Questa collocazione può infatti consentire un approccio partecipativo basato però su un solido apparato metodologicio;
- l'importanza che il valutatore sia non solo esperto di valutazione ma anche *buon conoscitore del settore di attuazione del progetto* per essere in grado di apportare ulteriori elementi di conoscenza e di confronto.

Una analisi delle componenti del modello sperimentato potrà fornire elementi utili ad una sua riproduzione anche parziale in contesti analoghi.

4. LE FASI DEL PROGETTO: I RISULTATI DEL MONITORAGGIO E DELLA VALUTAZIONE DI PROCESSO

4.1 Obiettivi e risultati complessivi

Fin dalla sua originaria definizione il piano di intervento dell'istanza di valutazione e monitoraggio aveva individuato nell'andamento dello stato di vitalità del progetto e nella capacità degli attori principali: attuatore e promotore, di gestirne le attività, una delle macroaree su cui incentrare la propria azione.

Si è già più volte annotata la straordinaria complessità ed articolazione del progetto come pure la assenza di nessi rigorosamente conseguenti tra una azione e l'altra dato che ci si trova di fronte ad un impianto che cerca di mutuare sul piano della ricerca di una nuova modalità culturale ed attuativa, elementi di intervento formativo tradizionale con metodologie, soggetti ed apparati didattici innovativi. A questo proposito, al fine di valorizzare le diverse fasi del progetto e la sperimentalità del suo impianto, in una prospettiva di possibili riutilizzazioni in contesti differenti, abbiamo scelto una forma narrativa per queste pratiche descrive dettagliatamente le fasi del progetto e la sua storia (Stame1990), recuperando anche alcune parti in forma di "diario" o appunti di lavoro.

L'attività di monitoraggio si è proposto come obiettivo più generale la capacità degli attori di :

- percepire tempestivamente il prodotto delle azioni nel loro svolgersi,
- intervenire tempestivamente nelle eventuali correzioni,
- aggiornare il know-how necessario al perfezionamento degli obiettivi originari

L'attuale orientamento e sviluppo del quadro generale di riferimento del progetto ha reso centrali anche e soprattutto :

- la quantità e qualità dei rapporti partenariali o di complementarietà che si sono stabiliti all'origine o che sono intervenuti in corso d'opera,
- le modalità di creazione e di gestione di tali rapporti e la loro stabilità attuale e potenziale.
- Il confronto e la coesistenza tra culture lavorative diverse,
- la formalizzazione della articolazione tra la singola particolare vocazione originaria di ogni soggetto coinvolto con gli obiettivi generali del progetto che sono stati fissati all'interno di un quadro integrato e flessibile di rete di risposte, collimante con le politiche regionali e nazionali per l'orientamento, l'educazione e l'avviamento al lavoro
- la concorrenza per il raggiungimento degli obiettivi tra soggetti pubblici e privati.

L'attività di monitoraggio si è inoltre proposti come obiettivi:

- rilevare *le procedure di avvio* delle attività per poter analizzare e valutare interesse ed aspettative degli organismi attori del progetto che avevano inviato i partecipanti;
- *rappresentare i partecipanti* attraverso il loro profilo personale e professionale e le loro aspettative per incrociare poi queste informazioni con la valutazione dell'attività da parte dei rappresentanti stessi per consentire di fissare i termini di una riproducibilità dell'esperienza sotto questa angolazione;
- *monitorare l'andamento delle attività* formative per ricavare gli elementi necessari per eventuali adeguamenti in itinere;
- *raccogliere* infine tutti gli elementi che possano facilitare la capitalizzazione e la riproducibilità dell'esperienza.

Aree di monitoraggio sono quindi state:

- *la fase di preparazione delle attività,*
- *l'attività d'aula in quanto processo formativo ed in quanto rappresentazione di un gruppo in apprendimento,* per quanto riguarda gli utenti finali, e la formazione formatori;

- *l'interazione e i rapporti tra coordinamento, docenti e partecipanti, per quanto riguarda la complessità e l'attività trasnazionale;*
- *gli operatori, i luoghi e gli utenti per quanto riguarda la attività di educazione di strada*

4.2 L'attività di formazione formatori

4.2.1 Obiettivi del progetto: perché una formazione formatori

Nell'ambito del progetto UBI CONSISTAM, che si caratterizza per la complessità ed il carattere innovativo di azioni, contenuti ed obiettivi, l'attività di formazione formatori rappresenta uno degli obiettivi progettuali.

L'innovatività di UBI CONSISTAM non è però individuabile esclusivamente nei contenuti e nelle modalità di realizzazione, ma anche nella tipologia degli attori impegnati sin dalla fase della programmazione e della progettazione.

Il progetto si colloca infatti nell'ambito delle nuove modalità di utilizzo dei Fondi Strutturali, che, coerentemente con le indicazioni strategiche europee e nazionali, vedono un coinvolgimento diretto delle Pubbliche Amministrazioni nella realizzazione dei progetti.

In questo caso particolare, non solo una Pubblica Amministrazione, il Comune di Roma attraverso l'Assessorato alle Politiche Educative, è promotore ed attore del progetto, ma i suoi rappresentanti operano attivamente per la sua realizzazione insieme ad altri attori del progetto stesso, primo tra tutti l'attuatore SOL.CO, rappresentanti di diverse aree del terzo settore e del volontariato sociale del territorio romano .

Nell'ambito delle attività di UBI CONSISTAM si confrontano quindi, su temi ed obiettivi comuni, rappresentanti di culture operative

e professionali diverse che, nell'operare concreto, ricercano e costruiscono nuove modalità di comunicazione e di intervento.

E' quindi evidente che questa formazione formatori non vada intesa semplicemente come azione propedeutica alla formazione dei beneficiari finali ma considerata anch'essa, in linea con il progetto complessivo, come una azione su più piani.

Esiste infatti, certamente, *un primo piano* che è quello di strutturare in maniera innovativa, implementare ed integrare conoscenze e competenze dei formatori destinatari dell'intervento; esiste *un piano* che è quello di prefigurare la costituzione di un sistema di reti di scambio di conoscenze ed esperienze e di realizzazione di azioni comuni; esiste *infine il piano* che rende possibile lo scambio e l'integrazione delle culture di provenienza, quella pubblica e quella privata, quella della maggiore attenzione alla regolarità formale e quella dell'interesse per il risultato, anche grazie al confronto con esperienze analoghe dei partner europei.

Gli obiettivi di questa azione di formazione formatori possono quindi essere individuati in:

- *riqualificazione, aggiornamento e sensibilizzazione* verso nuove metodologie e nuove aree di intervento di formatori ed operatori provenienti da strutture pubbliche e private del terzo settore e del volontariato sociale impegnate nella realizzazione del progetto, in modo da standardizzare il loro profilo professionale e renderlo spendibile su percorsi operativi integrati;
- *avvio informale di reti* di scambio di esperienze per la realizzazione del progetto, per l'integrazione delle azioni sul territorio, per la riproposizione di esperienze già realizzate su territori diversi;
- creazione di momenti di crescita comune *e di scambio per la integrazione delle culture professionali a partire dalle esperienze locali ed in relazione attiva con quelle dei partner.*

4.2.2 Lo svolgimento dell'azione

a) Le attività previste e quelle realizzate

Come previsto dal progetto, l'attività di formazione per formatori è stata in ordine temporale tra le prime azioni del progetto ad essere realizzata, nel periodo che va da giugno a dicembre 1998.

Le 300 ore di attività formativa progettate sono state tutte realizzate dal giugno al dicembre 1998. Di queste 300 ore 252 si sono svolte presso l'istituto "Simonetta Tosi" di Roma; uno dei centri di formazione professionale del comune di Roma, le restanti 48 in stage presso le Missiones Locales, struttura del partner francese di Lille, nel mese di novembre.

L'attività era destinata a 15 operatori e formatori provenienti da strutture impegnate nella realizzazione del progetto. I frequentanti effettivi sono stati 14.

Alla progettazione e messa a punto della strategia generale dell'azione hanno partecipato oltre che il Consorzio SOL.CO e l'Assessorato alle Politiche Educative del Comune di Roma, numerosi altri partners locali rappresentanti il vasto e variegato mondo dell'associazionismo, del volontariato sociale ed in generale del terzo settore.

L'avvio della attività di aula è stato preceduto da una fase di preparazione dedicata alla progettazione di dettaglio dei contenuti didattici, alla individuazione dei docenti ed alla elaborazione del calendario, nonché alla individuazione dei partecipanti. Ognuna di queste attività sarà analizzata più in dettaglio a seguire.

Dopo il termine delle attività formative i partecipanti hanno ancora realizzato degli incontri mirati a confrontarsi prima in maniera sistematica e successivamente sporadica, sulle aperture possibili alla applicazione della propria rinnovata figura professionale.

Qui è importante sottolineare che le attività progettuali sono state complessivamente realizzate come previsto ed il leggerissimo scarto relativo alle presenze trova la sua motivazione, come si vedrà più oltre, in alcuni problemi organizzativi inevitabilmente collegati al carattere innovativo dell'azione.

b) I tempi di realizzazione

La fase di preparazione è iniziata il mese di Aprile 1998.

In questo periodo sono state tenute 6 riunioni di progettazione e coordinamento alle quali hanno partecipato rappresentanti di tutte le strutture coinvolte nella realizzazione del progetto. Sono state inoltre tenute molte altre riunioni per piccoli gruppi di lavoro sia all'interno delle singole strutture che tra solo alcune di queste.

L'attività formativa ha avuto inizio il 5 giugno 1998, si è interrotta per il periodo estivo il 17 luglio 1998 è ripresa il 10 settembre ed è terminata il 22 dicembre 1998 ..

Lo stage si è tenuto dal 16 al 21novembre 1998.

Considerato che la maggior parte dei partecipanti erano lavoratori occupati, il calendario dell'attività formativa è stato articolato in 16 ore di frequenza settimanali, 8 il sabato, dalle 9 alle 17, e 4 + 4 il martedì e giovedì pomeriggio, dalle 17 alle 21.

Si è trattato quindi di una attività molto impegnativa per partecipanti e docenti, con discreti risultati rispetto alla frequenza, come si evince dalle sintesi delle presenze elaborate da SOL.CO. Il coordinamento, ed anche il gruppo di monitoraggio, sono comunque più volte intervenuti in aula per valutare e discutere con i partecipanti le problematiche collegate alla frequenza.

Lo stage, invece, che ha comportato un periodo residenziale a Lille, si è articolato in un impegno di 48 ore suddivise in 8 ore giornaliere per tutti i 6 giorni della sua durata.

L'attività di stage è stata posizionata in senso temporale verso la fine del corso di formazione formatori.

Questa attività è stata svolta presso le strutture centrali e territoriali del partner francese di Lille, strutture private finanziate quasi completamente con denaro pubblico, costituenti una rete territoriale molto vasta ed articolata operativa da più di quindici anni. Il modulo si è sviluppato essenzialmente attraverso momenti differenziati di:

- attività di esercitazione sul campo,
- osservazione mirata delle attività svolte dalle varie équipe degli organismi ospitanti,
- analisi di modulistica e materiali informativi,
- discussione e riflessione di gruppo a fine di ogni giornata di lavoro,
- riflessione assembleare finale con la partecipazione degli ospiti sulla esperienza svolta.

Gli allievi sono stati dotati giusto all'inizio dello stage di una griglia di osservazione in modo da unificare e rendere confrontabili i differenti punti di osservazione.

Gli stagisti sono stati già nel corso del viaggio introdotti alla nuova realtà socio culturale che avrebbero affrontato, attraverso una visita guidata ad un grande mercato periodico nella città di Bruxelles, per posizione geografica ed influenza economica tradizionale punto di riferimento della città di Lille

Il gruppo degli allievi è stato diviso in cinque mini équipe, ciascuna destinata ad una missione particolare in funzione delle caratteristiche professionali personali e della specifica vocazione degli organismi di accoglienza.

C'è stato un rapporto continuo con i soggetti responsabili delle missiones di accoglienza al fine di calibrare fin nel dettaglio la partecipazione degli stagisti alle attività per essi di maggiore interesse.

Nel corso dello stage a cura del docente sono stati distribuiti agli allievi:

- materiali introduttivi alle strutture ospitanti,
- materiali relativi alla partecipazione del partner francese allo Youthstart,
- uno studio preliminare per la fattibilità di trasformazione di una antenna territoriale di accoglienza in missione locale,
- schede sintetiche sulle attività delle singole missioni ospitanti,
- materiali illustrativi dei dispositivi strategici, finanziari e normativi.

c) Contenuti e docenti

Considerati gli obiettivi della attività di formazione formatori, indicati nel precedente paragrafo, i contenuti del percorso formativo non hanno mirato a modificare sostanzialmente il profilo professionale dei partecipanti, ma a rafforzarlo, riqualificarlo ed integrarlo.

L'azione della formazione formatori è stata nettamente rivolta a qualificare o riqualificare le risorse umane impegnate in questi organismi e strutture, ed allo stesso tempo ad integrare la loro azione, dotandole di un corredo di conoscenze interdisciplinari, che diventasse patrimonio e linguaggio comune e si trasformasse poi in azione coordinata verso gli obiettivi complessivi che accomunano le singole attività.

Il dispositivo didattico è stato quindi organizzato in modo di permettere di confrontare ed integrare le competenze di origine di ogni singolo operatore con quelle di tutti gli altri, arricchendo il percorso con elementi unificanti come la sperimentazione degli operatori all'interno del progetto in qualità di progettisti o le innovative e sperimentali metodologie di intervento sociale derivate da esperienze straniere.

Il quadro di riferimento comincia infatti richiedere, in modo deciso ed inequivocabile, figure di operatori che in qualche modo siano dotate di un profilo standardizzato nel senso della spendibilità su percorsi operativi comuni e/ integrati.

Nella scelta dei contenuti formativi, i progettisti hanno quindi tenuto conto degli obiettivi del progetto e delle nuove esigenze createsi intorno alla figura del formatore ed in particolare:

- delle competenze professionali necessarie per operare nell'ambito di una realtà di rete,
- della evoluzione del quadro normativo ed istituzionale di riferimento, nonché della divaricazione acuitasi nel tempo tra una offerta formativa variegata ma statica, ed una domanda sempre più articolata e dinamica.

Le 252 ore di formazione di aula si sono articolate nei seguenti moduli :

MODULI	***ORE***
formazione professionale a livello europeo	28
tecniche di lavoro in équipe e in rete	32
l'impresa sociale	28
orientamento in Italia e in Europa	20
tecniche di comunicazione	20
lavoro di strada	28
progettazione nella formazione	32
progettazione in Ubi consistam	20
inserimento lavorativo fasce deboli in Europa	32
dimensione di genere	12

La struttura temporale interna del processo ha subìto, soprattutto per motivi organizzativi, correzioni di modulazione in termini di collocazione temporale dei moduli, conservando comunque alla fine l'equilibrio quantitativo originariamente previsto e non alterando in maniera significativa l'impostazione del percorso formativo.

Il calendario didattico definitivo è allegato al rapporto.

Più in dettaglio *gli spostamenti più rilevanti* hanno riguardato i moduli di:

- formazione professionale,
- progettazione in Ubi Consistam.

Per favorire l'attivita autonoma dei partecipanti ed un loro intervento nel progetto più sostanziato e strutturato, questi due moduli sono stati diversamente articolati e ridistribuiti su un arco temporale diverso da quello previsto.

Un terzo modulo che ha subito modifiche è stato quello del lavoro di strada, che, programmato per essere realizzato da un solo docente, in base alla necessità di presentare testimonianze dirette ed effettuare ricognizioni sul territorio, è stato articolato nell'attività di due docenti.

Da un punto di vista metodologico il percorso formativo è stato incentrato più che su un approfondimento di informazioni, sulla trasversalità e sull'uso interdisciplinare degli strumenti acquisiti.

Per questo alle lezioni teoriche, comunque tenute sempre in una logica di interattività forte e secondo le tecniche dell'andrologia, si sono affiancate testimonianze, visite, attività di project work, esercitazioni.

Complessivamente *il rapporto tra lezioni* teoriche e gli altri tipi di metodologia didattica è attestato sul 50%,denotando un uso piuttosto ampio di metodologie sperimentalmente attive e interattive.

La scelta dei docenti per una simile attività è una scelta delicata che richiedeva particolare attenzione. I criteri sono stati definiti di comune accordo tra gli attori del progetto ed il profilo professionale di riferimento può essere così sintetizzato:

- competenze e conoscenze forti nell'area di intervento;

- capacità di operare con gruppi di adulti motivati ed acculturati, ma non necessariamente con aspettative analoghe;
- esperienze non solo scientifiche ma anche professionali nel settore;
- attenzione comprovata agli aspetti metodologici.

Complessivamente sono intervenuti *19 docenti* e le scelte fatte secondo i criteri sopra menzionati tra ricercatori universitari di primo livello, ricercatori universitari junior, professionisti, esperti junior di orientamento, di formazione e di didattica, si sono rivelate funzionali alla realizzazione del progetto.

Il gruppo docente ha concorso all'armonizzazione e connessione tra i vari moduli didattici presentando il proprio specifico progetto corredato di contenuti ed obiettivi e stilando una relazione a conclusione del proprio lavoro.

La figura del tutor di aula, la cui funzione era stata in un primo momento sottovalutata, nella considerazione della natura un po' speciale dell'aula. è stata inserita soltanto con un piccolo ritardo Questa figura è stata espressa direttamente dall'ente attuatore nella persona di una junior esperta di gestione.

I benefici di tale inserimento ancorché non elevatissimi sono stati comunque sensibili ed immediati:

- è migliora la comunicazione interna ai meccanismi di coordinamento,
- l'espletamento delle funzioni burocratiche è divenuto più regolare,

d) L'individuazione dei partecipanti

La provenienza degli allievi del corso è stata prevista e motivata dal progetto nei termini di appartenenza ad aree di attività o di servizio concernenti tematiche legate all'orientamento, alla formazione, ed all'avviamento all'impresa, sia da strutture pubbliche che private. Tale scelta sottende l'obiettivo di formare personale adatto a rispondere sia

in termini di qualità e quantità di competenze acquisite che in capacità di omogenizzazione tra cultura del lavoro pubblica e privata, alle esigenze prospettate dalla nascita di un sistema di rete territoriale.

Il progetto prevedeva che alla attività formativa avrebbero partecipato 15 operatori e formatori provenienti da strutture in diverso modo attive nel progetto, più precisamente:

- formatori operanti presso i *centri di formazione professionale del comune di Roma*,
- operatori dei *CILO*,
- operatori dei *presìdi territoriali* gestiti da SOL:CO o da altri organismi del terzo settore.

Ogni struttura *ha operato in autonomia le sue scelte, ma sulla base di alcuni criteri definiti all'interno di riunioni di tutti gli organismi che aderivano al progetto. I partecipanti si sono quindi candidati, sono stati scelti o selezionati, ma in relazione a:*

- la loro potenziale o reale *aderenza* al profilo professionale ritenuto idoneo per lo sviluppo della nuova figura obiettivo del corso;
- la loro soggettiva *disposizione al cambiamento*;
- la loro esigenza di maggiore *qualificazione professionale*
- la loro comprovata o supposta *capacità di tenuta* di fronte a un percorso decisamente impegnativo e faticoso sia per la sovrapposizione all'attività lavorativa di ciascuno, sia per la forte concentrazione dell'attività, in un arco temporale tutto sommato abbastanza breve.

L'aula è risultata quindi composta inizialmente da 17 partecipanti, di cui 2 uditori.

Quasi immediatamente si sono verificati due *ritiri* che risultano essere dovuti ad una insanabile incompatibilità tra gli impegni professionali individuali ed il calendario delle attività calibrato sulle disponibilità del gruppo nel suo insieme.

Un secondo e significativo ritiro è costituito da un piccolo gruppo di operatori dei CILO che, in fase di rinnovo contrattuale e con una conseguente incertezza sulle loro prospettive occupazionali-professionali, hanno deciso di abbandonare e sono stati rapidamente sostituiti dall'organismo di invio, il Comune di Roma.

Effettuate tempestivamente da parte del coordinamento del progetto le necessarie sostituzioni, per tutto il resto del corso, il numero dei partecipanti è rimasto sostanzialmente costante, pur andando naturalmente soggetto alle fluttuazioni legate a vari fattori contingenti, ad esempio il *periodo feriale*, in negativo, e *lo stage all'estero*, in positivo.

Nel primo caso hanno giocato pesantemente fattori *climatico-stagionali*, mentre nell'altro si è manifestato l'effetto vivificante e rimotivante della *esperienza concreta all'estero*.

Hanno comunque portato a termine l'attività *dodici partecipanti*.

La fase preparatoria del corso, è consistita nella messa a punto del dispositivo didattico, nel reclutamento degli utenti e nella definizione degli aspetti logistico organizzativi. Il gruppo di valutazione ha individuato nelle riunioni tra gli organismi attori, la fonte da cui rilevare gli elementi da analizzare e valutare. Già infatti nel partecipare alla fase dell'implementazione questi soggetti hanno manifestato la natura e l'entità della propria disponibilità a concorrere a un sistema integrato; esponendo il proprio bagaglio culturale e procedurale.

Alla *progettazione* del corso hanno partecipato oltre ai tecnici di formazione del comune, anche soggetti professionali o figure rappresentative del mondo del terzo settore, dell'associazionismo, organizzazioni specializzate nella promozione dello sviluppo e dell'intercultura . In questo ambito si sono manifestate alcune criticità intorno alla capacità di gestire accordi e relazioni complesse; criticità che hanno poi determinato alcune ricadute impreviste sul prosieguo del progetto.

La progettazione ha infatti impegnato un arco temporale piuttosto lungo che è servito oltre che a mettere in arte il corso, anche a sperimentare i possibili accordi partenariali. La laboriosa composizione del dispositivo didattico rivela come ogni attore abbia in realtà partecipato immettendovi una parte del proprio specifico know how .

La *scelta degli allievi* in massima parte designata tra personale propostosi, ha delimitato il campo a professionisti della formazione, dell'accoglienza e dell'avviamento al lavoro, prefigurando un uso correlativo ed integrato delle tre funzioni. L'affidamento del ruolo di coordinamento del corso a SOLCO, già ente attuatore del progetto, l'ubicazione presso un CFP del comune, hanno rappresentato un uso già integrato delle risorse dei due attori.

Si tratta di *un gruppo di allievi* in età compresa tra i venticinque ed i cinquantasei anni che si dividono in proporzione del cinquanta per cento tra laureati e diplomati essendo caratterizzati in quanto a genere da una netta preponderanza femminile. La fascia di età numericamente più significativa è quella che va da quaranta anni in su, mentre la fascia che va da trenta a quaranta è scarsamente rappresentata. Come già accennato nel paragrafo precedente, si possono dividere in rapporto alla funzione che svolgono all'interno delle loro organizzazione di appartenenza in formatori docenti, formatori- orientatori , educatori ,e tecnici dell'avviamento all'impiego dei giovani.

Un gruppo di aula *con tali caratteristiche motivazionali e professionali di partenza, doveva necessariamente esprimere esigenze di qualità elevata o comunque richiedere molta cura, dunque i dati del monitoraggio concernenti l'attività d'aula e più in generale l'andamento del corso devono tenere presente questo elevato livello di aspettativa L'attività formativa per essi è partita con tre moduli di ottimo livello, sia dal punto di vista del profilo dei docenti; un docente universitario e due professionisti dell'alta formazione, sia rispetto all'abbondanza e qualità dei materiali messi a disposizione .*

La *prima parte del percorso* fino alla pausa di agosto è stata vissuta dai formandi, come costante punto di riferimento per lo standard

qualitativo degli altri moduli ,e dunque a prescindere dall'interesse personale per la materia o dalla sua utilità soggettiva, questa parte della didattica esprime il picco massimo del gradimento, se si fa eccezione per lo stage all'estero.

Il gruppo dei formandi ha continuato a rimanere attivamente coeso sulle tematiche e problematiche inerenti il corso di formazione e le sue possibili implicazioni e ricadute fino a poco oltre il mese di marzo 1999.

Nonostante non fosse né previsto né esplicitato negli obiettivi del progetto, 4 dei formatori usciti da questo corso sono stati inseriti nelle attività successive rivolte ai beneficiari finali

4.2.3 I risultati della valutazione di processo della formazione formatori

Come già precedentemente ricordato, l'azione della valutazione si è articolata su tre differenti livelli corrispondenti fondamentalmente ai diversi oggetti che la sua azione si era posti.

Il primo di questi è legato alla verifica della rispondenza delle azioni del progetto agli assunti originari, e dunque l'aderenza in termini fisici del realizzato rispetto al progettato; questo soprattutto nell'accezione quali-quantitativa della registrazione dei singoli elementi e del complesso da questi costituito nel loro interagire, che l'azione di monitoraggio ha effettuato.

Questa sezione del rapporto parte dunque da questo livello, con l'intenzione di allargare successivamente la sua analisi agli aspetti più sistemici e di prospettiva che il progetto Ubi Consistam sembra aprire; seguendo il percorso cronologico, disseminato di incroci e interferenze tra le varie azioni messe in moto e portate avanti dagli attori, nel tentativo di rappresentare gli aspetti più salienti e significativi di questa complessità, cogliendone i valori importanti e soprattutto quelli adatti ad essere capitalizzati per altre nuove o simili edizioni.

In questa, che è la prima delle azioni del progetto ad andare a compimento, si manifesta negli obiettivi dichiarati una interruzione della consueta logica lineare della sequenza dei percorsi formativi: azione-beneficiari intermedi-beneficiari finali; ambedue i prodotti della formazione rappresentano qui al tempo stesso un giustificato punto di arrivo del percorso formativo in sé, e contemporaneamente un elemento costitutivo di un processo più vasto.

In questo i formatori sono destinati, ciascuno conservando la propria natura identitaria e professionale, ad un ruolo importante nella rete complessiva dei servizi prefigurata dal progetto; la cui natura strategica è ancora implicita e potenziale pur essendo fortemente incentivata dalle azioni legislative innovatrici specifiche nell'ambito delle politiche per l'educazione, la formazione, l'accesso al lavoro Italiane ed Europee.

È ben evidente che proprio perché si tratta di una azione fortemente connotata di innovatività nei significati e negli obiettivi mentre è apparentemente ancora tradizionale nella forma, che la percezione e la soddisfazione degli attori, dei formandi e degli enti invianti, sia della massima importanza per percepire le potenzialità di successo.

Non solo naturalmente nella realizzazione del rapporto costi-benefici, dal momento che la formazione, e la formazione di formatori è a tutti gli effetti un elemento delle nuove politiche attive del lavoro e dunque valutarla implica valutarne gli effetti sul mercato del lavoro, ma è anche una politica sociale, cioè un intervento che già mentre si realizza, condiziona e modifica professionalità, cultura e bisogni dei soggetti cui si rivolge, ben al di la della pur facilmente comprovabile conformità del percorso e dei suoi risultati agli standards professionali oggetto delle azioni richieste nel quadro della generale riorganizzazione dell'offerta formativa, e della collocazione dei formatori come risorsa essenziale del nuovo sistema.

Il questionario di ingresso ha fornito fondamentalmente la descrizione dell'aula, attraverso elementi quali: l'età ed il sesso dei partecipanti, che risulta divisibile in tre aggregati; una fascia tra i qua-

ranta ei cinquanta anni il titolo di studio di cui erano in possesso; un 50% di laureati e un 50% di diplomati, l'organizzazione di appartenenza; informagiovani, CFP del comune di Roma il ruolo professionale e le esperienze pregresse ed alcune importanti indicazioni sulle aspettative, sulle caratteristiche della partecipazione di ognuno, sulle preferenze rispetto agli argomenti trattati nel corso, sulla loro personale opinione sul percorso che si accingevano ad intraprendere e quella sulle attese dell'ente di appartenenza nei loro confronti. La somministrazione di tale questionario è stato anche per la valutazione un modo di esplicitare all'atto della costituzione del gruppo, il proprio ruolo. Stabilendo così un rapporto attivo e creativo tra la propria azione e l'attività formativa del corso secondo l'approccio metodologico partecipativo precedentemente menzionato.

Le interviste strutturate ai docenti che hanno preso il posto ed il modello di un questionario periodico reso impraticabile dalla difficoltà di delimitare l'ambito temporale di ogni singola docenza dati i frequenti correttivi al calendario; hanno permesso il delineamento della classe da un altro punto di vista, quello della qualità della partecipazione degli allievi, dalla loro motivazione e di alcuni risultati raggiunti, delle procedure, strumenti ed attrezzature didattiche utilizzate, del rapporto con l'organizzazione e della durata della propria prestazione in relazione agli obiettivi didattici prefissati.

Una griglia di relazione periodica sull'attività del tutor ha fornito alla valutazione elementi fisici sull'andamento dell'aula, sull'armonizzzazione della classe, sull'inserimento dei docenti, sul coordinamento tra i vari moduli e sulla qualità degli aspetti logistici ed organizzativi del corso.

Le frequenti interviste ai partners principali del progetto hanno fornito risposte importanti sulla impostazione organizzativa e gestionale di tali soggetti, sulla loro capacità di gestire la complessità del progetto e di affrontare tempestivamente le problematiche sia fisiche che metodologiche previste e no generate nel corso dell'azione.

Un questionario di inizio stage ha consentito di rilevare le aspettative degli allievi rispetto all'esperienza che stavano per affrontare collocandola nella dinamica complessiva di sviluppo all'interno del corso, in termini di: valore, durata, collocazione temporale nonché, di attitudine e tendenza personali.

Un questionario di fine stage ha consentito alla valutazione di rilevare e analizzare la percezione dei partecipanti all'esperienza in termini di: organizzazione, accoglienza, attività realizzate, rapporto con il tutor, con i docenti ed il personale di accoglienza, sulla durata e sulla sua congruenza con il corso generante.

Una intervista ai responsabili dell'organismo partner che ha accolto lo stage ha mostrato la percezione da loro avuta della qualificazione, motivazione, capacità e grado di integrazione raggiunta dagli stagisti del corso nel corso del lavoro quotidiano.

Un questionario finale somministrato dopo la fine del corso ha dato risultati sulla percezione degli allievi rispetto a: gli obiettivi raggiunti, la adeguatezza della durata del corso ai propri bisogni ,la qualità delle prestazioni dei docenti nel loro complesso, il coordinamento tra i moduli, il supporto tecnico ricevuto dall'ente organizzatore. Il gradimento delle materie e la valutazione soggettiva della loro trattazione in termini di: chiarezza espositiva, completezza dell'informazione, utilità, applicabilità.

Una serie di interviste assembleari con la classe nell'ultimissima fase del corso e dopo la sua conclusione anche con l'ente promotore e attuatore hanno permesso di registrare e cogliere un fenomeno generato dal progetto ma non previsto dal corso che ha coinvolto gli allievi.

Considerato la tipologia dell'azione, il quadro complessivo del progetto, e l'eterogeneità degli attori coinvolti, si è preferito, come già evidenziato, sottolineare gli aspetti qualitativi della valutazione rispetto a quelli quantitativi

Il gruppo di valutazione, pur mantenendo la sua posizione di osservatore esterno, ha scelto di collocarsi su una posizione non solo di osservazione e registrazione delle azioni e dei processi, ma anche di affiancamento, divenendo, di fatto, un elemento di riflessione e di stimolo in itinere per il gruppo di coordinamento.

Primo dato significativo che emerge è l'alta motivazione in ingresso dei formandi che si può ricavare dal fatto che la loro partecipazione è risultata quasi esclusivamente volontaria , contro una minoranza di inviati da parte dell'ente od organismo di provenienza.

La valenza motivazionale positiva di questa partecipazione si evince come dato oggettivo, dal fatto che:

- essa è stata soggetta ad un calendario molto concentrato, intenso e faticoso,
- che l'attività corsuale si è sommata all'attività lavorativa ordinaria in un calendario molto serrato e in un succedersi di moduli molto veloce
- dall'orientamento della maggior parte degli allievi verso obiettivi personali di arricchimento e diversificazione professionale, piuttosto che interesse per le materie in se stesse

Il fatto che una buona parte degli allievi abbia già partecipato almeno ad uno ma in alcuni casi a più percorsi di aggiornamento professionalizzanti indica il loro marcato desiderio di essere soggetti direttamente coinvolti nel processo di trasformazione che sta attraversando il mondo dei servizi.

La composizione del gruppo aula formato rappresenta bene nei termini dell'interazione voluta dallo spirito del progetto il variegato mondo del pubblico e del privato in trasformazione.

L'età dei formandi, aggregabile in misura maggiore nella fascia di età medio-alta tra i tra i quaranta ed i cinquanta anni, dunque nella maturità anche professionale, configura lo scenario di un gruppo di operatori in complessiva trasformazione, che pur essendo dotati di una

esperienza e di un curriculum consolidati, si rendono disponibili all'aggiornamento ed all'arricchimento del loro ruolo professionale, consapevoli della necessità della continuità di questo processo di evoluzione per migliorare le proprie performances professionali.

Il fattore decisamente positivo di questa forte motivazione soggettiva e le forti aspettative di ricaduta ed impatto sulla propria vita professionale connotano l'aula anche come molto esigente e "contrattuale" nei confronti dell'ente erogante: questo fattore comporta anche un intrinseco aspetto di criticità nel:

- rapporto tra gli allievi e le finalità strategiche del progetto nelle quali è inserito il loro percorso di formazione,
- nella comprensione ed accettazione del piano didattico applicato e dell'ordine di coordinamento interno dei suoi moduli , anche se all'interno di una alta qualità percepita,
- nella scarsa capacità di uscire da una logica eccessivamente autoreferenziale nella prefigurazione dei risultati ottenuti, con la conseguenza di uscire in maniera irrituare ed impropria dal ruolo delle competenze assegnate.

È intuitivo che tanto più un gruppo aula è motivato tanto più è esigente. In questo caso sia la complessità e l'innovatività degli obiettivi fissati che una certa eccessiva , o forse, necessaria ellitticità nella loro formulazione hanno però giocato un doppio ruolo di positività e di criticità.

Tra i fattori positivi possiamo indubbiamente considerare:

- l'aver portato a termine un percorso impegnativo di trecento ore di formazione qualificata distribuite su un periodo di poco superiore al semestre, come ricordato, in alternanza, salvo lo stage residenziale all'estero, con le proprie attività lavorative e professionali,
- la disponibilità dei formati a mettersi in gioco, ed a spendere le proprie risorse professionali in un quadro differente dal consueto,

- la buona qualità della partecipazione alle attività d'aula con conseguente messa a profitto dell'esperienza in termini di capitalizzazione dei contenuti assimilati.

Tra gli aspetti di criticità troviamo invece:

- una scarsa disponibilità alle indicazioni del coordinamento, ed all'applicazione delle sue scelte sia didattiche che pratiche,
- una eccessiva tendenza alla negozialità "inter pares" nello svolgimento sia delle attività d'aula, che di quelle di relazione con le altre parti del progetto,
- una certa difficoltà a cogliere la propria collocazione all'interno della rete informale che il progetto ubi Consistam prevede di implementare, facendo riferimento ad una formulazione rigida preconcettuale fondata sulla propria soggettiva autoreferente senza tenere conto dei risultati del percorso.

Il portato di queste criticità trova sfogo in una progressiva diminuzione di fiducia e collaboratività da parte degli allievi nei confronti del coordinamento, questa posizione è dovuta soltanto in parte ad effettivi problemi o inadempienze da parte del coordinamento, quanto invece all'insorgere, all'approssimarsi della fine del corso, di una certa tensione dovuta all'incertezza generata dall'assenza di indicazioni chiare ed univoche sull'esito concreto della gestione dei risultati raggiunti dall'azione sia nelle sue ricadute all'interno del progetto che all'interno del proprio ente od organismo di invio.

Il fenomeno rende centrale il problema della trasparenza e della visibilità interna delle azioni dei progetti che, in assenza o carenza, rischiano di disperdere il potenziale di innovatività e capacità di penetrazione nei nodi focali delle problematiche affrontate.

La percezione dei formati, a distanza di qualche mese dalla fine delle attività corsuali, ha continuato ad avere la valenza positiva delle rilevazioni in itinere ed in chiusura, rispetto al valore aggiunto dall'esperienza al proprio bagaglio personale e professionale, ma il desiderio di permanere in qualche modo all'interno delle successive

attività del progetto, oppure l'effettivo compimento della propria valorizzazione all'interno del proprio posto di lavoro, hanno costituito un importante elemento di frustrazione per la maggior parte degli operatori intervistati.

Positiva quindi la valutazione degli aspetti didattici e di contenuto da parte dei partecipanti, che si incrocia con quelle ricavate da tutors e docenti che segnalano il gruppo d'aula come attento, motivato e vivace.

La qualità della formazione erogata trova conforto oltre che nella soddisfazione degli allievi anche nella descrizione delle figure professionali impiegate come docenti che sono rese dai rispettivi curricola, progetti e relazioni didattiche.

Tra i docenti incaricati quelli che hanno ottenuto un maggiore apprezzamento sono quelli che hanno fornito una prestazione più individualizzata, posta al servizio della promozione di esperienze e progetti o simulazioni concreti, come punti di contatto tra la fase di trasferimento delle conoscenze e quello della realtà concreta esterna.

Quindi a prescindere dal modulo e dalla materia trattata i formandi hanno privilegiato quelle lezioni che sono configurate in :

- momenti di apprendimento collettivo liberi da una forma schematica precisa,
- verifica del raccordo logico tra teoria e la pratica,
- scambio circolare e paritetico di esperienze tra docente e discente, soprattutto nei casi in cui il docente proviene dal mondo professionale di riferimento della materia insegnata

Quindi il dato che una alta percentuale complessiva di attività d'aula non corrispondente a lezione frontale tradizionale ha trovato un innegabile positivo riscontro nei risultati ottenuti.

La distribuzione interna dei moduli e la loro natura sono state apprezzate dagli allievi nel loro complesso salvo non cogliere alcuni

nessi tra i moduli stessi, ma questo porta il segno di un'altra delle criticità di questo corso e cioè dell'assenza prima e della sostanziale debolezza poi della figura del tutor d'aula.

La considerazione in sede di progettazione preliminare che il profilo dei formandi, tutti di ottimo livello di partenza, e l'esiguità del gruppo, non richiedessero una figura di tutor vera e propria, quanto invece un elemento di generico supporto e raccordo tra l'aula ed il coordinamento del corso (più che altro per gli espletamenti pratici e formali relativi alle frequenze ed allo svolgimento regolare dell'attività), si è rivelata illusoria.

Al contrario, il gruppo classe che abbiamo appena descritto come particolarmente esigente, pretendeva una attenzione ed una capacità di mediazione molto evoluta, presupponendo quindi una figura di tutor che fosse un vero e proprio *docente animatore* valorizzando entrambe le esperienze attraverso la conoscenza di tutte le fasi e le componenti del mestiere, dando largo peso alle tecniche di gestione dell'aula con particolare attenzione alla mediazione tra docenti incaricati, allievi , metodi didattici ed alle dinamiche del gruppo in apprendimento.

La durata temporale del corso è risultata nella percezione di una discreta percentuale di allievi, troppo lunga. Nonostante il dichiarato interesse per le materie trattate e la forte aspirazione al miglioramento, la struttura lineare del percorso inserita come impegno comunque gravoso e costante sull'ordinario contesto lavorativo, (se si pensa che la quantità di ore erogate settimanalmente ammontava a sedici con l'impiego di tutto il sabato) è stato un elemento di indebolimento dell'efficacia dell'azione nei termini della tenuta del rendimento e dell'attenzione degli allievi.

Questi avrebbero gradito maggiormente e probabilmente meglio approfittato di una formazione erogata in alternanza, dal momento che la dimensione temporale relativa di ciascun modulo è stata mediamente considerata o sufficiente o soddisfacente, anzi di alcuni moduli avrebbero gradito che fosse aumentata l'ampiezza.

La collocazione temporale dello stage all'estero è invece stata percepita come perfettamente rispondente sia al ritmo della progressione didattica sia al bisogno maturato di uscire dall'aula per sperimentarsi in una attività ed in un confronto di esperienze impegnativo ma vivificante.

Questa esperienza di stage è stata molto positiva per entrambi i soggetti interessati. I formatori italiani hanno trovato una eccellente occasione di apprendimento e aggiornamento, ma gli ospiti hanno potuto individuare la presenza di elementi insiti nel progetto Ubi Consistam che rispondono alle loro esigenze.

Dunque, da un punto di vista strettamente rivolto agli utenti, lo stage così come è stato concordato e poi attuato si può considerare uno dei momenti di maggiore efficacia di tutto il percorso formativo ed anche quello con una maggiore visibilità interna.

La ricaduta di questo stage sull'ultima fase del percorso è stata molto forte, al punto da creare al coordinamento qualche problema di governabilità dei risultati.

Il contatto diretto dei formatori con una realtà molto strutturata e consolidata come quella delle Missiones locales di Lille all'interno della quale sono riusciti ad esprimere una prestazione lavorativa e di apprendimento apprezzabile ed apprezzata, li ha posti in uno stato di entusiastica voglia di fare, e dall'altro, sempre alla luce del non ben chiarito ruolo a loro destinato all'interno ed all'esterno del progetto, in uno stato di diffidenza e frustrazione.

Questo suggerisce una ulteriore riflessione sul fatto che una ottima pratica presa in se stessa non basta a garantire meccanicamente i risultati attesi, perché come nel nostro caso, proprio l'eccellenza dei risultati interni ed esterni dello stage ha messo in una posizione critica l'armonia tra il coordinamento, l'ente promotore e gli allievi.

Questa criticità ha messo in luce il rischio di un grave pregiudizio per il risultato atteso, cioè quello di ottenere delle figure che dalla

loro consolidata collocazione nella rete istituzionale e privata dei servizi interagiscano con la costituenda rete informale. A molti mesi dalla fine dell'attività di formazione formatori gli allievi non percepiscono delle ricadute significative dell'aver partecipato al corso sulla propria posizione lavorativa, mentre il bagaglio di esperienza e di motivazione ceduto dal corso fa ancora parte di un patrimonio spendibile.

I giudizi sulla struttura che ha ospitato lo svolgimento del corso coincidono con una valutazione sufficiente, non essendo sorte carenze funzionali di qualche rilievo.

La struttura in cui si è svolto il corso è un edificio di vecchia architettura scolastica ora adibito a centro di formazione professionale del comune di Roma, il suo aspetto ha evocato per i formandi un clima piuttosto scolastico che una atmosfera da azione innovativa a dispetto dell'alta percentuale di lezioni non tradizionali.

Data la buona disponibilità di spazio e di attrezzature la percezione della sua funzionalità è stata di segno positivo.

In tutto questo, l'azione di coordinamento del corso si è rivelata sufficentemente attenta e flessibile in particolare a partire dal momento in cui è stato creato uno specifico gruppo di controllo permanente del coordinamento il quale si riunisce con cadenza pressocché mensile per analizzare l'andamento della attività e suggerire agli attuatori le correzioni necessarie. Avremo modo di rapportare i risultati positivi di questa prassi con quelli riscontrabili negli altri assi del progetto rilevandone sempre la positività e l'importanza.

Questo organismo ha funzionato spesso come vero e proprio comitato di pilotaggio, dal momento che in esso sono stati rappresentati tutti gli attori, e che è stato suo ruolo specifico quello di mutuare le azioni del progetto con le altre istanze, concorrenti ad azioni sul piano territoriale e cittadino.

Questo gruppo di coordinamento generale al quale partecipa sempre come osservatore anche uno o più rappresentanti del gruppo di valutazione ed al quale incominciano ad afferire i rapporti parziali di monitoraggio in itinere, ha favorito la velocizzazione e la trasparenza

interna delle azioni, rendendo più efficaci il ruolo e la funzione dei partner all'interno ed all'esterno del progetto.

Gli elementi di valutazione che in maniera dettagliata rendono molti risultati significativi su ciascuno dei singoli elementi caratterizzanti questo asse di attività ci consentono di verificare senza difficoltà l'azione specifica nella sua efficacia, efficienza e pertinenza; ma è soltanto nella interazione con gli altri assi e con gli altri attori coinvolti che questi stessi elementi riescono a renderci con sufficiente chiarezza i risultati in prospettiva del progetto che parzialmente e gradualmente si sono ottenuti.

Possiamo sintetizzare così i punti più significativi del processo in atto e del percorso svolto indicando come punti di forza:

- un approccio progettuale lungimirante e flessibile,
- il rapporto tra il pubblico ed il privato sviluppato sia all'interno che all'esterno dell' azione,
- la capacità di fornire una qualità formativa non burocratica e sostanzialmente corretta,
- la capacità di effettuare correzioni alla progettazione anche in itinere,
- la contiguità culturale e vocazionale dell'attuatore con gli obiettivi ultimi del progetto,
- la crescita reciproca di attuatore ed utente durante il percorso.

I punti di criticità:

- una azione soggetta ad un impegno troppo gravoso,
- non completa e definitivamente chiara esposizione degli assunti progettuali e dei suoi portati,
- assenza di tutoring adeguato al livello della classe,
- una inizialmente scarsa comunicazione interna e lentezza e difficoltà a governare la complessità dell'azione,
- scarsa visibilità dei formati all'interno degli enti ed organismi di invio,
- scarso rapporto concreto con il resto del progetto

4.3. La formazione degli utenti finali

Conseguenti alla logica dello sponsor europeo che richiede l'applicazione e lo sviluppo di questo tipo di programma a beneficio di giovani in età compresa tra i quattordici e i diciannove anni in aree urbane a forte rischio di marginalizzazione; il promotore del progetto ed il suo attuatore hanno disposto la collocazione della maggior parte delle attività di questa area in due sedi rispettivamente referenti all'uno e all'altro. Per il comune di Roma, un centro di formazione professionale collocato in tredicesima circoscrizione; per il consorzio di cooperative sociali SOLco Roma, una cooperativa ad esso affiliata specializzata nell'accoglienza, nel recupero, e nell'assistenza di giovani a rischio o svantaggiati.

Questa destinazione, piuttosto che rispondere ad una logica di semplificazione economico-procedurale, sottende agli assunti strategici dei due attori principali che intendono investire su una ipotesi di rinnovamento e di integrazione dei propri centri territoriali nella direzione di un agire secondo criteri di prevenzione globale, in stretto collegamento con altre esperienze istituzionali ed associative dei territori presi in considerazione.

L'azione del progetto si sviluppa dunque su tre direttrici principali, di natura comunque eminentemente sperimentale:

- una, che concerne la rimessa a livello dei giovani del gruppo bersaglio,
- la seconda incentrata sulla erogazione di saperi e competenze specifiche di un progetto formativo destinato al raggiungimento di una qualifica professionale,
- la terza, che prevede la messa in atto e la sperimentazione della creazione di una cooperativa

L'azione di monitoraggio effettuata dal gruppo di valutazione del Cisp, ha tenuto ben presente la natura composita dell'azione, fissando come obiettivi generali riguardanti questa area:

- enucleare ed evidenziare ogni elemento significativo della complessa architettura di questi due percorsi, caratterizzati dalla estesissima dimensione temporale e dalla partitura tridirezionale della struttura.
- cercare di pesarne l'efficacia rispetto agli obiettivi finali specifici del corso ed agli obiettivi più strategici del progetto.
- rilevare la congruenza con il quadro di riferimento generale che ha nel caso specifico sostanzialmente generato e reso possibile il progetto stesso.
- verificare la coerenza con le altre azioni che si sono svolte o si svolgono parallelamente all'interno del progetto e con quelle che all'esterno rappresentano in materia la tendenza generalmente in atto.
- una particolare attenzione è stata dedicata alla efficacia ed efficienza di tutti quei fattori del processo che per loro intrinseca natura o per collocazione particolare ricevuta dalla progettazione, rappresentano o contengono elementi di sperimentalità e innovazione.

Si è cercato di raggiungere questi obiettivi ponendosi come oggetto dell'azione l'andamento dei corsi nei termini :

- della partecipazione degli allievi ,
- delle aspettative iniziali degli allievi, del loro profilo personale e delle loro capacità di partenza
- della capacità degli organismi gestori di produrre ed applicare progetti didattici strutturati e flessibili portando avanti in maniera organica e coerente i due concomitanti obiettivi previsti: creazione di impresa cooperativa e raggiungimento del livello delle abilità e conoscenze previste dal profilo professionale oggetto di attestazione,
- del grado di soddisfazione raggiunto dagli allievi nelle varie tappe del percorso e complessivamente nella fase,
- dei flussi di frequenza in aula,
- del gradimento da parte degli allievi dei docenti e delle loro metodologie didattiche, strumenti attrezzature e materiali,

- della condivisione da parte del gruppo allievi della idea di cooperativa
- della crescita dell'interesse per la professione da svolgere, o comunque della motivazione verso l'inserimento nel mondo del lavoro.

4.3.1 Lo svolgimento dell'azione

a) Le attività previste e quelle realizzate

L'attività rivolta agli utenti finali è stata in ordine temporale la seconda delle azioni del progetto ad essere messa in atto, nel periodo che va da ottobre 1998 a luglio 2000.

Le 2000 ore di attività complessiva sono state svolte regolarmente come da progetto nella partitura prevista di:

- *quattrocento ore di orientamento e preformazione*, avente la funzione di recupero delle abilità di base, sviluppo delle motivazioni, acquisizione di elementari competenze linguistiche,
- *milleduecento ore di formazione tecnica* di cui ottanta in stage all'estero, aventi la funzione di far acquisire alle figure professionali le capacità, le competenze, e le conoscenze necessarie per espletare i compiti previsti,
- *quattrocento ore di autoimprenditorialità*, con la finalità di mettere in grado i destinatari del percorso di costituire e partecipare alla gestione di una impresa sociale

L'attività era destinata a due gruppi di quindici unità, di giovani nella fascia di età oggetto dell'intervento Youthstart, reclutati con il sistema del bando pubblico e selezionati dall'ente attuatore in virtù di parametri psicoattitudinali preparati e concordati in fase progettuale con tutti gli attori del progetto, senza fare particolare riferimento a criteri di provenienza territoriale.

All'origine il progetto prevedeva il coinvolgimento nelle attività di ben quattro circoscrizioni romane, e più precisamente: XIII, XII, VII, e V.

Le attività si sono svolte invece in XIX e XIII in quanto proprio queste due, sono state giudicate particolarmente idonee a tale sperimentazione, sulla base dei risultati della valutazione dei fabbisogni, effettuata nella fase preliminare del progetto, e dalla presenza in esse di sedi ed organizzazioni adatte a costituire un valido supporto logistico e territoriale. Questo, in linea con la filosofia di intervento messa in evidenza già nel titolo del progetto, che si fonda sulla valorizzazione delle realtà territoriali esistenti, piuttosto che sulla creazione di realtà ex novo.

La progettazione di questi due percorsi integrati: orientamento-formazione-lavoro, ha coinvolto tutti gli attori del progetto nelle sue linee generali e strategiche prima dell'avvio delle attività vere e proprie.

Fin dalle prime battute delle attività si sono perfezionati in dettaglio i contenuti didattici, i docenti e i supporti e le strutture necessari.

Gli operatori addetti allo sviluppo ed alla conduzione sono:

- *un coordinatore di progetto,*
- *un coordinatore didattico* per ciascun corso,
- *docenti* muniti di titolarità o di esperienza professionale idonea allo svolgimento del programma didattico,
- *tutors,*
- *una équipe* di supporto psicologico
- una figura espressa dal settore formazione del Comune di Roma con il ruolo di revisione periodica del dispositivi della sperimentazione, attraverso la *riprogettazione in itinere* delle azioni secondo le esigenze di correzione che si presentano,
- *un comitato di coordinamento generale* espresso periodicamente da tutti gli attori coinvolti cui l'istanza di valutazione esterna del

progetto fornisce progress di report di monitoraggio e valutazione in itinere.

a) I due percorsi formativi

A. Corso "Operatore turistico culturale"

L'attività formativa ha avuto inizio il 29 ottobre 1998 presso il Centro di formazione professionale "Decio Azzolino", situato in diciannovesima circoscrizione, con un ritmo di cinque ore giornaliere, con orario dalle ore 9 alle 14, secondo una erogazione programmata di formazione di circa 100 ore mensili.

Il corso ha inizio con quattordici partecipanti contro i quindici previsti

Questa fase di aula è cominciata, con un *modulo motivazionale* utile ai componenti la classe a costituirsi come gruppo di lavoro e rafforzare la consapevolezza e la determinazione rispetto all'intraprendere un così lungo percorso formativo. Si è favorita una revisione critica e cosciente della storia scolastica e personale dei ragazzi, la comunicazione verbale, l'esternazione articolata delle loro istanze.

Nel mese di Gennaio 1999, passato il periodo di interruzione legato alle feste natalizie, l'attività formativa comincia gradualmente ad entrare nel vivo delle sue aree tematiche incentrate per il momento *sulle abilità di base* , la lingua *inglese,* e la *cultura generale* intesa per il momento come *.elementi di storia* e *architettura* della città di Roma ed elementi di *educazione civica.*

- Si aggiunge un modulo del ciclo di autoimprenditorialità allo scopo di illustrare il funzionamento della impresa sociale nella sua forma di cooperativa.
- I docenti sono esponenti di imprese cooperative che riportano la loro esperienza.

- Assume l'incarico di coordinatore del corso una nuova figura; si perfeziona e si formalizza la pratica da parte dei docenti incaricati di consegnare:
- il proprio programma di lavoro corredato di obiettivi, metodi, strumenti e finalità;
- effettuare verifiche periodiche sui contenuti trasmessi;
- presentare a cadenza regolare relazioni sulla propria attività;
- si istituisce un momento di coordinamento tra i docenti con cadenza periodica..

Nei mesi di febbraio, marzo, aprile, continua quasi esclusivamente attività d'aula con l'aggiunta di ulteriori materie che portano alla configurazione pressocchè definitiva dell'impianto formativo:

- animazione del territorio,
- turismo (teoria)
- autoimprenditorialità,
- informatica e principi di programmazione,
- il gruppo
- sostegno psicologico,
- spagnolo,

Nel mese di febbraio si registrano una serie di eventi: il *primo abbandono*; alcuni rappresentanti, eletti dagli utenti, cominciano a partecipare con attitudine negoziale alle riunioni di coordinamento dei docenti; si aggiungono due abbandoni per raggiunti limiti di assenza.

Nel mese di maggio iniziano le esperienze pratiche di tirocinio e mini stage:

- presso il parco di St. Igino Papa, nel territorio della diciannovesima circoscrizione, dove il partner locale GIS Marameo gestisce, sempre all'interno del progetto Ubi Consistam, le attività di animazione e riqualificazione dell'area verde in accordo con le realtà territoriali locali,
- gli allievi partecipano al raduno nazionale dei ludobus a Riccione

- In giugno ed in luglio continua l'attività di tirocinio presso alcune iniziative dell'estate romana, ancora presso il parco dove è attivo il GIS Marameo

L'attività corsuale si interrompe per il mese di agosto e riprende in settembre con una fase dedicata prevalentemente alla preparazione specifica dello stage all'estero che avverrà in Spagna presso la città di Granada, partner trasnazionale di progetto.

Si accentua in vista di questa esperienza l'attività di animazione, territorio, turismo e lingua spagnola

Nel mese di ottobre si svolge a Granada uno stage della durata di due settimane durante il quale gli allievi lavorano in strutture pubbliche e private spagnole e svolgono attività di accoglienza il gruppo degli stagisti di Ostia del corso per manutentori di aree verdi.

Nel mese di novembre l'influsso della esperienza appena conclusa facilita una maggiore concentrazione degli allievi e dei docenti sugli aspetti salienti dello sbocco lavorativo che deve seguire al conseguimento della qualifica professionale, e che deve prendere forma di impresa sociale.

Si verifica un ulteriore ritiro.

Il ciclo di autoimprenditorialità assume le caratteristiche di simulazione di impresa e prevede le seguenti attività:

- focalizzazione delle proprie peculiari competenze e vocazioni all'interno di una struttura produttiva,
- definizione dell'area geografica, i prodotti e i fattori economici e finanziari della produzione e della vendita dei servizi,
- identificazione della costituzione del gruppo degli utenti in associazione come fase transitoria, sperimentale e propedeutica alla costituzione graduale di una cooperativa,
- partecipazione ad una attività sperimentale di animazione al quartiere Trastevere.

Si registra un altro abbandono.

Nel mese di febbraio inizia un tirocinio presso l'informagiovani che opera sul territorio della XIX Circoscrizione:

- inizia la preparazione specifica per l'esame per il conseguimento della qualifica professionale,
- si registra un abbandono ed un inserimento,
- costituiscono formalmente l'associazione
- in marzo si svolge una festa di inaugurazione della associazione,
- i ragazzi incominciano ad organizzare la preparazione dei servizi di accoglienza e animazione per gli ospiti stranieri del seminario trasnazionale conclusivo che avrà luogo a Roma nel mese di maggio
- i docenti calibrano i contenuti dei propri moduli sulla preparazione della prestazione al seminario

A maggio si conclude il tirocinio presso la sede dell'informagiovani, in vista dell'ormai imminente esame si torna alle lezioni frontali, si svolge il seminario trasnazionale, i giovani partecipano alla sua organizzazione come programmato.

L'otto luglio 2000 ha termine l'attività di formazione con un numero di nove allievi

Il 17 luglio si svolgono gli esami che vengono superati da tutti gli allievi.

Finita la pausa estiva gli allievi continuano ad agire nella direzione dello studio di fattibilità del progetto "velocità ",(progetto che aveva già costituito materia di un breve stage a Torino), confrontandosi con il tutor di start up e con l'ente attuatore, responsabile dell'avviamento e del tutoraggio nel tempo della nascitura impresa sociale.

Nei mesi di ottobre, novembre e dicembre gli allievi vengono inseriti dal consorzio gestore del progetto in una rosa di possibilità di

inserimento lavorativo presso imprese appartenenti alla sua area gestionale.

- si concretizza la prospettiva della costituzione della cooperativa
- si attiva l'assistenza di tre tutor senior
- si individuano gli organi sociali, si elabora lo statuto
- si avviano le procedure per la costituzione, i libri sociali, l'iscrizione all'albo
- si costituisce la cooperativa.
- si favorisce la visibilità di questa nuova entità all'interno ed all'esterno della rete consortile.

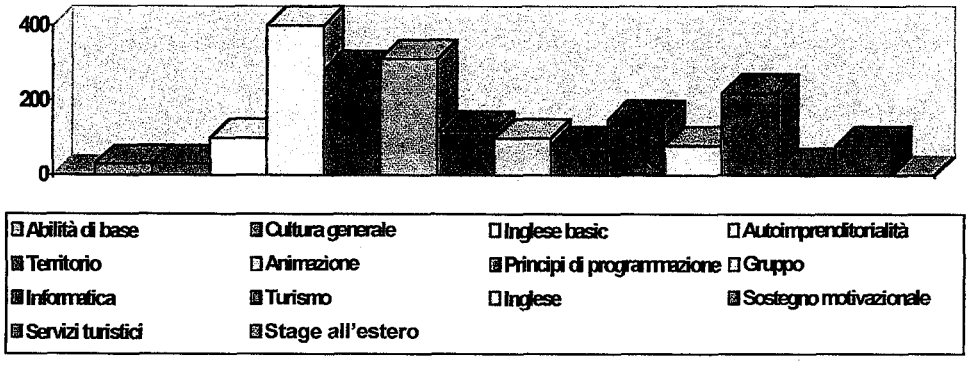
Come da progetto l'azione di tutoraggio implementata per questa ultima fase si protrarrà almeno fino al mese di marzo 2001.

d) Contenuti e risultati

A1. Corso "Operatore turistico culturale"

Considerando i già ricordati obiettivi di questa azione, i contenuti di questo percorso formativo tendono a modificare in maniera sostanziale il profilo dei partecipanti, riqualificando elementi che derivano dal curriculum scolastico precedente, in termini di sapere, saper fare e saper stare, per innestarvi un corredo di competenze rispondenti al profilo professionale oggetto di qualifica.

Operatore turistico culturale, è una figura intermedia tra l'operatore turistico vero e proprio e l'operatore socioculturale; esso deve produrre servizi di accompagnamento ed animazione culturali o turistici rivolgendoli ad un pubblico individuato soprattutto tra gli utenti dei parchi e delle aree di intrattenimento della municipalità di Roma, tra gli utenti di centri anziani o di assistenza alla persona, presso centri di informazione di varia natura, le case di accoglienza per fasce deboli come immigrati o donne oppure bambini in difficoltà.



Le sue peculiari caratteristiche professionali risiedono :

- nella conoscenza approfondita ed analitica dei territori di intervento
- nella capacità creare, di gestire e di condurre ed animare gruppi su itinerari tematici collettivi o individualizzati a partire dalle risorse dai territori cittadini.

Il dispositivo didattico dispiegato e la scelta dei contenuti formativi riflette l'esigenza, nell'ambito di uno sforzo complessivo di usare ove possibile strumenti formativi attivi ed integrati anche nelle fasi più tradizionali quali le lezioni di aula di:

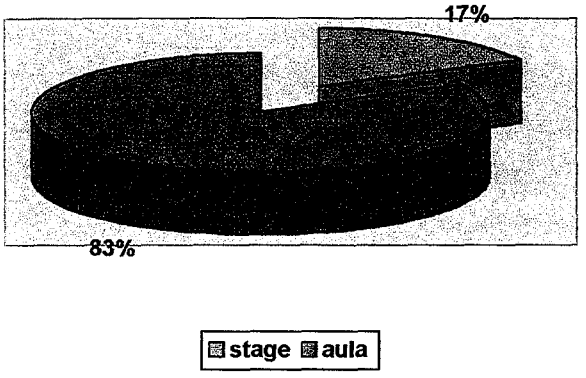
- *dotare questa figura* di operatore di competenze e di attitudini comportamentali adeguate,
- di enucleare ed sviluppare *l'aspetto "creativo"* ed *autoimprenditoriale* di questo ruolo professionale

Le 2000 ore di formazione si sono articolate nei seguenti moduli:

❑ Abilità di base	❑ 30
❑ Cultura generale	❑ 30
❑ Inglese basic	❑ 100
❑ Autoimprenditorialità	❑ 400
❑ Territorio	❑ 280
❑ Animazione	❑ 310
❑ Principi di programmazione	❑ 120
❑ Gruppo	❑ 100
❑ Informatica	❑ 80
❑ Turismo	❑ 150
❑ Inglese	❑ 80
❑ Sostegno motivazionale	❑ 220
❑ Servizi turistici	❑ 20
❑ Stage all'estero	❑ 80

Che si ripartiscono nelle seguenti quantità tra attività di aula ed attività diverse che per comodità definiamo genericamente stage:

moduli	Aula	stage
❑ Abilità di base	❑ 30	
❑ Cultura generale	❑ 30	
❑ Inglese basic	❑ 100	
❑ Autoimprenditorialità	❑ 280	120
❑ Territorio	❑ 250	30
❑ Animazione	❑ 214	96
❑ Principi di programmazione	❑ 120	
❑ Gruppo	❑ 120	
❑ Informatica	❑ 80	
❑ Turismo	❑ 150	
❑ Inglese	❑ 80	
❑ Sostegno motivazionale	❑ 190	30
❑ Servizi turistici	❑ 20	
❑ Stage all'estero	❑	80



La struttura temporale del processo formativo ha subito diverse correzioni nella collocazione dei moduli e nella loro interazione sequenziale, dovute alle esigenze che un percorso così lungo ha via via fatto emergere in relazione soprattutto alla frequenza ed alla tenuta motivazionale dei formandi ed allo spostamento degli obiettivi didattici che la progettazione in itinere ha individuato.

Così, per favorire il *recupero* di ore di frequenza nei casi a rischio di esclusione o consentire lo svolgersi di attività di tirocinio e di stage, il calendario che originariamente prevedeva un orario dalle nove alle quattordici, è stato reso flessibile comprendendo numerosi pomeriggi.

Dall'analisi del timing dell'azione formativa, emerge che tra le metodologie didattiche applicate, complessivamente quella esperienziale in forma di stage, è stata utilizzata in ragione di una percentuale inferiore al 20% il restante 80 abbondante è stato svolto in attività di aula.

In particolare quattro moduli hanno puntato su questa attività in alternanza, di questi:

- il modulo di *Animazione* che l'ha utilizzata per circa il 30% del suo impegno complessivo,
- il modulo di *Autoimprenditorialità* che l'ha utilizzata per circa il 25% del suo impegno complessivo,
- il modulo di *Sostegno motivazionale* che l'ha utilizzato per circa il 14% del suo impegno complessivo
- il modulo *Territorio* che l'ha utilizzata per circa il 10% del suo impegno complessivo

Un elemento ricorrente in almeno tre di questi moduli è il coinvolgimento nelle attività formative di un partner territoriale

Per tutti i moduli che hanno fatto ricorso a questa metodologia il picco di *massimo utilizzo* si è registrato nel periodo a cavallo tra l'autunno 1999 ed il marzo 2000, lo stesso periodo corrisponde comunque in assoluto alla *massima concentrazione* di formazione erogata.

Della quota di attività prettamente di aula, una percentuale circa del 50% è stata trattata nella forma di lezione frontale, la restante ha preso la forma di una metodologia attiva e interattiva come; esercitazioni, work in progress, verifiche, simulazioni di situazione

La scelta dei docenti è stata fatta con una particolare attenzione:

- *al fattore relazionale* dei docenti ,cioè alla loro capacità di tenere ed interagire con un gruppo classe molto difficile e delicato,
- *alla pertinenza* della loro preparazione o esperienza professionale con i settori coinvolti dal progetto U.C.
- *alla capacità di lavorare all'interno* di un percorso fortemente interdipendente e trasversale.

Il numero complessivo di docenti coinvolti nell'azione formativa comprendendo anche gli avvicendamenti ammonta a 23, di questi:

- educatori e psicologi,
- professionisti a capo di società cooperative sociali,
- animatori professionisti,
- esperti in comunicazione
- insegnanti madrelingua,
- liberi professionisti esercitanti
- nessun docente universitario
- nessun formatore dai centri del comune

Da un certo punto in poi tutti i docenti hanno prodotto un proprio specifico progetto didattico articolato per obiettivi e contenuti stilando una relazione sulla propria attività e compilando un questionario di valutazione

La maggior parte dei tutor avvicendatisi in aula, sono stati psicologi o animatori socioculturali nominati e inviati dall'ente attuatore.

Come già ricordato prima gli utenti di questo corso sono stati individuati e poi reclutati per bando di concorso pubblico, anche se in sede di selezione i criteri di priorità espressi da attuatore e promotore hanno avuto il loro peso.

Alla partenza del corso non era stato ancora completato l'organico completo del gruppo bersaglio e dunque l'aula risultava composta di 14 partecipanti.

La presenza degli allievi in aula resterà molto oscillante per buona parte della durata della formazione con dei picchi di partecipazione nelle occasioni delle varie attività di stages locali e dello stage trasnazionale.

Ad esempio durante le prime trecentocinquanta ore di formazione realizzate entro il mese di marzo 1999, dunque un campione esteso

su cinque mesi di attività, la percentuale di presenze è risultata oscillante tra un massimo dell'82% e un minimo compreso tra il 27 ed il 34%.

Questa media sale nettamente nei mesi successivi all'iniziare delle attività di stage e di tirocinio

L'aula risulta inizialmente connotata da una forte presenza femminile: 9 femmine e 5 maschi.

Questo rapporto risulterà variabile poiché soggetto all'assottigliarsi del numero ed al genere degli abbandoni registrati in seguito ed evolverà in

femmine	**maschi**
9	4
8	3
7	3
6	3
7	3
6	3

Le defezioni non sono ascrivibili ad un periodo di criticità funzionale del corso ma sono distribuite nel tempo e apparentemente sollecitate da motivazioni individuali.

L'età dei formandi oscilla tra i sedici ed i diciannove anni con la massima densità di raggruppamento nella fascia tra i diciotto e i diciannove

La posizione scolastica di questo piccolo gruppo è caratterizzata in forte percentuale da fenomeni di abbandono durante le prime annualità di corsi secondari alcuni dei quali afferenti al comparto turistico.

Non ci sono casi di abbandono della scuola dell'obbligo, e il livello di competenze teoriche e pratiche è molto basso.

La classe non presenta particolari omogeneità all'origine; le fonti da cui hanno ricavato informazioni per accedere al corso sono di natura assai diversa, che vanno dalla informazione in ambito familiare al reperimento del manifesto di bando all'ufficio di collocamento.

I valori concernenti gli obiettivi personali perseguiti all'interno del corso in oggetto enucleati da un questionario di ingresso somministrato dalla psicologa responsabile del sostegno motivazionale del gruppo.

Le risposte che ricorrono con maggiore frequenza e che ottengono il valore maggiore sono:

- *la stabilità di un posto di lavoro ,*
- *la possibilità di guadagno.*

Ben distanziate e con valori simili tra di loro:

- *imparare cose nuove ,*
- *contatto con le persone,*
- *possibilità di viaggiare*

Molto scarse risultano in ingresso *le capacità di elaborazione progettuale*, di armonizzazione interna del gruppo classe e tra il gruppo classe e i docenti e i tutors.

La dimensione di genere caratterizza fortemente la disarmonia del gruppo, dove una maggioranza femminile discretamente motivata e fattiva è ostaggio di pochi elementi disgreganti; questo fenomeno si esaurirà fondamentalmente in concomitanza con lo sviluppo del modulo motivazionale e con l'inizio di attività pratiche e l'alleggerimento delle ore di presenza in aula.

I risultati delle interviste conclusive e l'analisi delle ultime e più recenti azioni del progetto, rendono una realtà completamente diversa in cui si manifesta da parte dei formati una sensazione di essere a un passo dalla soddisfazione dei più importanti obiettivi personali

I progetti realizzati in sede di simulazione e *le esperienze lavorative* avute durante il corso dimostrano il raggiungimento di una capacità relazionale all'interno e all'esterno del gruppo, di una *capacità creativa-progettuale* matura e indipendente e della fondamentalmente riuscita integrazione nella dinamica produttiva del gruppo anche delle sue fasce più deboli.

Alla chiusura delle attività di formazione soltanto *un elemento su nove* presenta ancora qualche segnale di disagio e di sfiducia di un certo significato

La capacità di affrontare serenamente le ultime azioni del progetto mette in luce il degli obiettivi motivazionali fissati .

Il superamento dell'esame per la qualifica conferma questo dato.

La struttura di accoglienza del corso è stata percepita dai formandi come appena rispondente ai fabbisogni minimi, e vissuta per quasi tutta la fase di permanenza con un discreto disagio. Trattandosi di un centro di formazione con le caratteristiche fisiche e ambientali di una qualsiasi scuola di periferia, è stato per i giovani molto difficile cogliere dai fattori ambientali qualche segnale di cambiamento rispetto alle situazioni già abbandonate e intravedere nessi stretti tra formazione in atto e riuscita di un percorso verso il lavoro.

I docenti sono stati percepiti in linea di massima come rispondenti alle esigenze didattiche del momento, la giovane età di alcuni di questi ha reso decisamente più facile l'instaurazione di rapporti positivi classe-docenti ma allo stesso tempo, la diffusa mancanza di accademicità ha indebolito la fiducia nella trasmissione del sapere e delle competenze .

D'altro canto, si è verificato proprio dove i docenti incaricati erano dotati di un ragguardevole pedegree professionale, che la *difficoltà di comunicazione* tra le due culture oltre che la osticità di una materia amministrativa abbia reso il modulo poco efficace e soprattutto poco gradito.

In generale il *coordinamento e la collaborazione* tra i docenti sono stati soddisfacenti, quasi tutti hanno ritenuto di aver stabilito un *buon rapporto* con l'aula, *la durata dei moduli* rispetto agli obiettivi fissati, la quasi totalità dei docenti ha trovato sufficiente e ben calibrato lo spazio assegnato.

I tutor che si sono avvicendati hanno espresso la loro funzione secondo uno standard di qualità che pur essendo adeguato ad un normale corso di formazione non è stato di completo gradimento degli allievi e neppure di alcuni docenti.

Peraltro si evince dalle loro relazioni periodiche che è stato *buono il rapporto* con l'ente gestore, *buono* per tutta la durata delle attività quello con il soggetto c*oordinatore* del corso, *che è stata buona la interazione con i docenti incaricati, le attrezzature* sono state invece percepite come appena sufficienti

Lo stage all'estero si è svolto in piena aderenza ai tempi ed alle azioni programmate, con l'aggiunta di alcune attività generatesi sul luogo dall'atteggiamento creativo e propositivo dei tutor e del docente accompagnatore.

Ha avuto esiti intensamente positivi sia nella sua fase di preparazione che nella fase di svolgimento su:

- *l'acquisizione ed il collaudo delle competenze*,
- sulla *capacità di interagire* ed operare in situazioni impegnative conseguendo risultati positivi,
- sulla *fiducia nella credibilità del dispositivo* attuato e sulla stima di sé,
- *I prodotti e le azioni previste* sono stati portati a termine nel rispetto dei tempi e delle modalità,
- *I fattori comportamentali e relazionali* espressi dagli allievi hanno dimostrato il raggiungimento di un buon livello,
- *l'impatto con una lingua* ed una cultura straniere è stato sopportato con successo

- *la ricaduta motivazionale dell'esperienza* è stato avvertito da tutti gli attori rivitalizzando sia le attività formative che quelle sperimentali

Per alcuni dei ragazzi non si è trattato del primo viaggio all'estero, per due di essi in particolare, non è stato il primo programma di scambio trasnazionale cui partecipavano.

B. Corso "Manutentori di aree verdi"

L'attività di formazione di questo corso ha avuto inizio il giorno 21 del mese di ottobre 1998 presso il "centro di aggregazione giovanile" costituito dalla cooperativa "Futura" facente parte del bacino di imprese sociali afferenti al consorzio SOLco Roma, attore e attuatore di questo progetto.

Questo presidio territoriale si trova in una delle aree della XIII Circoscrizione , la cosiddetta Nuova Ostia, che rappresenta un autentico laboratorio del degrado urbanistico e sociale di una città, con la presenza di forti problematiche di disoccupazione, criminalità organizzata, microcriminalità diffusa, dispersione scolastica, marginalità e problemi di salute per i giovani.

In realtà le attività corsuali si sono svolte presso la scuola media statale della stessa Circoscrizione, tra la cui preside ed i responsabili della cooperativa "Futura" era intervenuto un accordo.

Il corso ha avuto inizio con quattordici partecipanti contro i quindici previsti

Il corso ha avuto inizio anche in questa situazione con attività esclusivamente d'aula, incentrandosi tutta l'azione, sugli aspetti motivazionali e aggreganti.

La fase compresa tra ottobre e gennaio 1999 è servita in realtà quasi esclusivamente ad armonizzare i giovani con il dispositivo del

progetto che si sarebbe loro applicato; facendoli armonizzare tra di loro, con gli operatori della struttura di accoglienza e coordinamento, con i tutors e i primi cinque docenti incaricati:

- un formatore esperto in giardinaggio,
- una psicologa,
- due orientatori della cooperativa ospite
- una rappresentante in carica della impresa sociale di accoglienza

Per un primo breve periodo il tutor d'aula è stato un singolo operatore, subito affiancato da un secondo.

I due accompagneranno il percorso fino al suo termine.

In questa parte dedicata all'orientamento vengono concordate e progettate attività finalizzate ad una buona visibilità del corso nel territorio circoscrizionale e a rendere meglio consapevoli gli utenti di essere oggetto di un importante investimento progettuale.

Nel mese di febbraio, resosi discretamente stabile il flusso di frequenza dei ragazzi si è ridotta rapidamente la quota del ciclo di orientamento a beneficio di una tempestiva introduzione di aspetti più pragmatici legati alla formazione vera e propria. Un secondo docente di formazione pratica viene affiancato a quello già in attività. Questa parte dell'azione viene dunque divisa tra due docenti che dovrebbero risultare complementari, si crea qualche sovrapposizione di temi e ruoli, e si verifica qualche difficoltà tra i formandi e un docente, viene introdotta in via sperimentale una figura di mediazione tra il docente e la classe (una psicologa).

In questo momento la formazione è ancora completamente teorica, si aggiungono altri due docenti:

- uno di formazione e l'altro di autoimprenditorialità.

Nel mese di marzo 1999 i ragazzi, coadiuvati dagli operatori della cooperativa, si cimentano nella progettazione operativa, nella

publicizzazione e nella realizzazione di una parata nelle strade del quartiere.

L'ente attuatore dopo qualche resistenza ed incomprensione autorizza e destina i fondi, e questa azione sembra generare effetti motivazionali positivi sugli utenti

Inizia l'attività pratica di formazione sull'area verde della scuola media che ospita il corso.

Nel periodo che va dal maggio a luglio 1999 inizia un modulo di lingua spagnola in previsione dello stage trasnazionale che si svolgerà a Granada.

Si realizza una gita nel parco nazionale d'Abruzzo che costituisce per i ragazzi la prima opportunità di contatto ravvicinato con la natura ed il mondo vegetale, e nel contempo con la propria capacità di sopportare una socialità regolamentata da regole estranee alle proprie origini familiari e territoriali.

Secondo i contenuti dell'accordo raggiunto con la preside della scuola ospite, l'attività pratica prende la forma di un vero e proprio progetto di ripristino, impianto, e manutenzione di area.

Si effettua una verifica delle competenze e delle nozioni acquisite dagli allievi.

Settembre -ottobre 1999 bilancio di un anno circa di attività,
la formazione pratica ancora non ha avuto l'atteso decollo,
la carica motivazionale langue; qualche nervosismo da parte del coordinamento del corso e dei corsisti stessi che non si sentono pronti ad affrontare le performances professionali loro richieste, per la realizzazione delle attività stage presso il partner straniero.

Il gruppo dei corsisti, pur rimaneggiato, tiene.

Si verifica un avvicendamento nel modulo di formazione pratica, il nuovo docente espresso direttamente dall'ufficio giardini della

circoscrizione introduce gli allievi ad una fase di tirocinio e prepara lo stage previsto per il mese successivo.

Nel mese di novembre si svolge la preparazione e la realizzazione dello stage residenziale della durata di due settimane a Granada.

Risultati molto positivi sia sul piano comportamentale che delle prestazioni ed esperienze effettuate, nonché della visibilità del corso dovuta agli appuntamenti pubblici ed istituzionali che ruotano intorno ad esso.

Il docente accompagnatore entra in organico alla formazione per lo svolgimento della rimanente attività

Nel periodo tra dicembre 1999 e gennaio 2000 si accentua l'attività pratica , si attiva un modulo di informatica di base rivolta all'uso del computer.

Tra febbraio ed aprile 2000 si avvia una attività periodica di tirocinio con le squadre del servizio giardini della circoscrizione, una settimana al mese .

Si accelera il ritmo della erogazione delle ore dei vari moduli.

Nel maggio 2000 il corso ha proseguito nella direzione soprattutto dello sviluppo della autoimprenditorialità fino alla costituzione di una associazione transitoria con la partecipazione di un tutor, un docente ed alcuni genitori; in attesa di concretizzare il percorso verso la cooperativa.

I formandi , lavorano alla raccolta ed al riordino del materiale documentale di varia natura che rappresenti il percorso da loro svolto al fine di certificare i primi elementi curricolari, e per dare visibilità alla propria posizione all' interno del bacino di imprese sociali di SOLco Roma.

Nel mese di giugno l'attività si incentra sulla preparazione per il conseguimento della qualifica oggetto del corso, i ragazzi preparano le tesine di esame,

In luglio si svolgono gli esami con buoni risultati per tutti.

L'attività formativa si conclude con un numero di tredici partecipanti sui quattordici di ingresso.

Alla ripresa di settembre si decide in accordo con l'ente attuatore un programma di inserimenti lavorativi degli allievi in imprese sociali del consorzio propedeutiche alle sviluppo definitivo del progetto di cooperativa.

B. 1. *Contenuti e risultati*

Anche in questo percorso come nel precedente c'è una parte tecnica, professionalizzante, che corrisponde grosso modo, sia nella durata che nella struttura dei contenuti, alla configurazione tipica di attività analoghe svolte nell'ambito delle azioni del F.S.E.

Il percorso viene però qui arricchito da una serie di azioni che perseguono gli obiettivi di un intervento complessivo e multidimensionale che vanno dall'orientamento, al sostegno psicologico, al bilancio di salute e, passando attraverso la fase formativa tecnica e professionalizzane, all'inserimento lavorativo.

Manutentore di aree verdi è una figura professionale corrispondente ad uno standard già definito, dotata di competenze inerenti: gli aspetti fisici del suolo, le tipologie arboree e vegetali, le tecniche di coltura irrigazione e giardinaggio, l'uso di macchinari e accessori, nonché elementi basilari di gestione di impresa e conoscenza delle norme sull'igiene e la sicurezza del lavoro; esprimendo dunque capacità di svolgimento delle pratiche correnti di giardinaggio, ripristino e manutenzione arborea e botanica, interventi sul suolo, gestire rapporti con clienti, fornitori ed enti, gestire le attività amministrative di base.

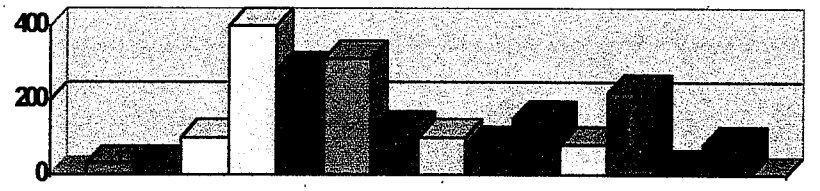
In questo caso in particolare, vista la forma giuridico-associativa che prenderà l'insieme delle figure formate, lo sbocco naturale per i servizi prodotti da questa figura sarà individuabile:

- nell'area del mercato pubblico, dove un soggetto del genere può ottenere lavori in affidamento diretto dalla pubblica amministrazione,
- nel mercato privato vista la tipologia urbanistico-abitativa del territorio di intervento.

Il dispositivo didattico previsto tiene conto della natura particolarmente debole dei destinatari, utilizzando da una parte, una formazione flessibile alternata tra lezioni frontali e attività pratica, dall'altra un vero e proprio percorso di crescita dei giovani attraverso l'espletamento di una pedagogia attiva costantemente attenta al processo educativo all'interno delle attività; con percorsi in un certo senso "personalizzati".

Le 2000 ore di formazione sono articolate nei seguenti moduli

Abilità di base	30
Cultura generale	30
Inglese basic	100
Autoimprenditorialità	400
Territorio	280
Animazione	310
Principi di programmazione	120
Gruppo	100
Informatica	80
Turismo	150
Inglese	80
Sostegno motivazionale	220
Servizi turistici	20
Stage all'estero	80

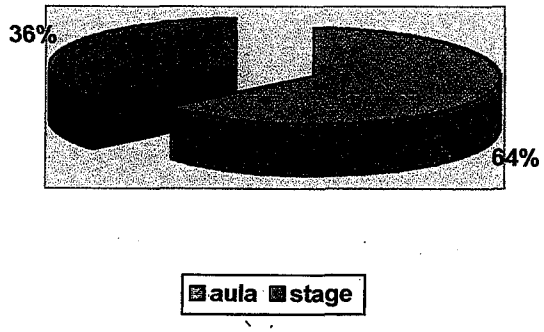


Abilità di base	Cultura generale	Inglese basic
Autoimprenditorialità	Territorio	Animazione
Principi di programmazione	Gruppo	Informatica
Turismo	Inglese	Sostegno motivazionale
Servizi turistici	Stage all'estero	

Al di fuori di questo conteggio rimane l'attività di supporto psicologico e assistenza individuale e di gruppo attivato direttamente dall'ente attuatore del progetto.

Questi moduli si ripartisono per tipologia di attività d'aula e diverse che per comodità definiremo sotto la voce di stage:

Moduli	Aula	stage
Ecologia generale	110	150
Strumentazione manut. semina	252	20
Auto imprenditorialità	325	24
Giardinaggio	20	210
Tirocinio		150
Stage all'estero		100
Orientamento	320	66
informatica	73	
Cultura generale	80	
spagnolo	60	
matematica	40	
Totali	1280	720



La struttura temporale del corso ha subito sostanziali revisioni sia per quanto riguarda la sua distribuzione sul periodo, che per l'ordine di sequenza e di svolgimento dei vari moduli e delle varie azioni previste.

Queste revisioni sono state generate dalla natura stessa del percorso, pensato come flessibile e passibile di una alternanza tra azioni formative e di orientamento; ritardi nella messa a punto della programmazione, difficoltà a mettere in fase qualche insegnante.

La funzione di progettazione in itinere previdentemente istituita nella fase di progettazione del corso ha avuto risalto in almeno quattro interventi significativi: in due momenti di criticità del percorso didattico della formazione tecnica:

- nella preparazione dello stage,
- nell'implementazione delle strategie di simulazione di impresa e costituzione del fattore associativo sociale,
- alla programmazione dei tirocini.

La messa in atto di una effettiva alternanza lezione frontale ed esperienza pratica ha subito un notevole ritardo.

Per sua propria natura il percorso per manutentore di aree verdi presuppone una forte spesa di attività pratica a contatto con lo spazio fisico e con gli utensili e i macchinari, complessivamente durante tutto il corso si è impiegato un numero di ore diverse dalla lezione frontale :

Tirocini esterni	Stage	Tirocini interni	Pratica tecnica
150	100	120	350

La maggior parte degli altri moduli sono stati svolti nell'ambito degli spazi e delle metodologie della cooperativa "Futura".

In particolare i moduli dell'autoimprenditorialità e dell'orientamento, gestiti entrambi da responsabili della cooperativa, sono stati trattati attraverso un ampio uso di metodologie quali: *simulazione di situazione, esercitazione pratica e work in progress.* In

definitiva comunque solo qualcosa corrispondente a meno della metà dell'attività complessiva è stata gestita fuori dall'aula.

Il coordinamento del progetto, come già la cooperativa intavola con la dirigente dell'istituto scolastico ospitante i corsi una prima ipotesi di coinvolgimento degli allievi nella manutenzione dell'area verde circostante , in base ad un progetto sia paesistico che attuativo di loro realizzazione.

Questa ipotesi viene posta in essere con il duplice scopo di aumentare la visibilità del corso sul piano del territorio di accoglienza, e di porre le basi per futuri possibili rapporti di fornitura e/o collaborazione, creando un nesso di concretezza tra il presente ed il futuro di questi ragazzi.

Sempre in questa direzione, il coordinatore del progetto ed il coordinatore del corso , incontrano rappresentanti eletti al consiglio circoscrizionale informandoli e interessandoli alle attività, alle modalità ed alle finalità del corso.

La scelta dei docenti è stata fortemente condizionata dalla natura estremamente debole degli utenti e dalla impostazione iperprotettiva data dall'organizzazione responsabile del corso al rapporto tra essi e la "diversità" del mondo esterno.

Su un numero complessivo di 12 docenti:

- sette appartengono organicamente alla struttura della cooperativa "Futura"
- due sono operatori dipendenti dal servizio giardini della circoscrizione,
- uno è un esperto di agronomia proveniente da una cooperativa consorziata a SOLco Roma
- una insegnante di lingua
- uno è un professionista esterno.

La distribuzione interna tra i docenti è caratterizzata un forte raggruppamento del monte ore di formazione, in quattro quote oscillanti tra le 195 e le 272 ore, e la cui attribuzione è divisa tra quattro docenti soltanto; nel del monte ore restante, solo un docente, nel ciclo di orientamento, ha un incarico di una estensione così significativa.

Questa distribuzione tendente all'uso di docenti unici per affrontare la molteplicità dei temi componenti la materia, è stata una scelta tendente a proteggere il gruppo dei formandi da temute intrusioni che ne turbassero gli equilibri e la carica motivazionale ma in alcuni momenti di criticità dei rapporti con la classe ha comportato gravi disagi all'armonizzazione e alla gestione della classe.

La funzione di tutor di aula è stata svolta fin dall'inizio e per tutta la durata del corso dai due stessi operatori, questo ha favorito l'armonizzazione e l'affiatamento con la classe e lo sviluppo graduale dell'efficacia della loro azione di mediazione e gestione sia delle dinamiche relazionali tra gli allievi, che di quelle tra questi e i docenti.

In realtà soltanto una parte del percorso ha visto i tutor appaiati in aula, si è trattato più che altro di una continua turnazione soprattutto legata alla sede di realizzazione del corso; essendo questo svolto nella scuola media per la parte di formazione, e nella sede della cooperativa "Futura" per il resto.

Gli allievi hanno comunque avuto la percezione di essere seguiti e supportati da due tutors

Il reclutamento dei giovani è avvenuto anche qui attraverso la emissione e pubblicazione di un bando. La selezione pescando nella fascia di età dei target Youthstart tra i quattordici ed i diciannove anni, ha cercato di individuare attraverso le caratteristiche di provenienza, retroterra personale e storia scolare, gli elementi con maggiore prospettiva di permanenza e di riuscita.

In ingresso l'aula risulta composta da 14 elementi di cui 10 maschi e 4 femmine. L'età oscilla tra i 14 e i 19 anni, si possono aggrega-

re in tre raggruppamenti: il più nutrito è composto da 7elementi di età compresa tra i 16 e i 18 anni,il secondo è composto da 4 elementi tra i 18 e i 19 anni, il terzo da 3 elementi di età inferiore ai sedici anni.

Si ha solo un elemento, femminile, che non ha compiuto il percorso scolastico obbligatorio, tutti gli altri hanno raggiunto la licenza media inferiore.

Il rapporto numerico tra maschi e femmine varierà in virtù di successivi avvicendamenti, sostituzioni e ritiri gli abbandoni sono avvenuti per motivi diversi, legati, alcuni, alla complessa situazione personale degli allievi qualcuno a fattori contingenti, altri per motivi logistici; non ci sono stati casi di defezione per discredito del servizio fornito.

Periodo	femmine	maschi
Ingresso su 14	4	10
Verifica intermedia su 11	2	9
Conclusione su 13	1	12

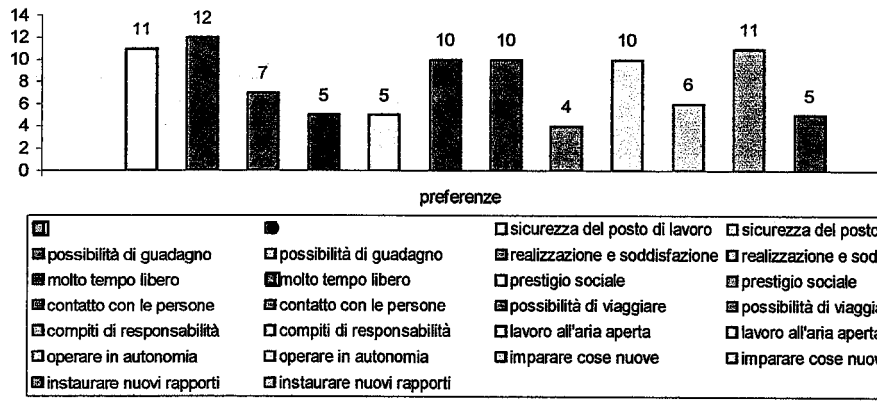
Contrariamente al "corso del turismo culturale" l'appartenenza al territorio in cui si svolge il corso è una caratteristica dominante.

In ingresso ben 9 su 14 partecipanti sono seguiti dal centro di aggregazione giovanile di "Futura", in uscita 5 su 13 e comunque 12 provengono da nuova Ostia.

Il panorama di aspettative e di motivazioni ricavati dai risultati dei materiali e degli strumenti di ingresso somministrati dall'ente attuatore attraverso la sua équipe di supporto psicologico, descrive un quadro molto simile a quello dei partecipanti al corso del turismo.

La priorità dei propri valori viene espressa in punti percentuali di preferenza :

- *la sicurezza di un posto di lavoro* 90%
- *la possibilità di produrre un reddito* piuttosto che il 90%
- *fare un lavoro all'aria aperta* o 80%
- *imparare cose nuove,* o 90%
- *entrare in contatto con più persone* o 80%
- *accedere alla possibilità di viaggiare.* 80%
- *realizzazione e soddisfazione personale* 58%
- *operare in autonomia* 50%
- *instaurare nuovi rapporti* 41%
- *Prestigio sociale e tempo libero* 41%



Per questi come per quelli l'erogazione della diaria non è in testa alle motivazioni dei ragazzi ma la sua presenza viene giudicata fondamentale incentivo per sopportare l'impegno quotidiano.

Si è verificato episodicamente qualche ritardo nella liquidazione della indennità di presenza da parte dell'ente attuatore.

Le capacità di elaborazione progettuale e l'autostima dei ragazzi sono all'inizio molto scarse. Con una certa lentezza indici dil miglioramento si rendono leggibili, soprattutto nei momenti di verifica delle acquisizioni nell'affrontare le quali i giovani manifestano di temerle quanto di averne bisogno.

La qualità dell'azione in un contesto in cui anche operatori attrezzati hanno rivelato difficoltà di lettura nei confronti della complessità del percorso per raggiungere gli obiettivi fissati, non è stata sempre percepita come soddisfacente.

La credibilità in un reale raggiungimento degli obiettivi prefissati è risultata la molla migliore per la tenuta ed il profitto: dunque verifiche, stages, tirocini e manifestazioni atte a rendere visibile il corso ed i suoi risultati

Le strutture messe a disposizione del corso per la parte formativa sono state:

- la scuola e la sua area verde,
- la struttura di accoglienza di "Futura"
- le aree verdi teatro delle esercitazioni pratiche
- le aree verdi teatro dei tirocini lavorativi,
- Il servizio giardini circoscrizionale,
- un'area verde dell'università di Granada,
- un giardino di un albergo a Granada.

Tutte queste strutture si sono rivelate rispondenti alle esigenze e percepite come soddisfacenti.

La provenienza della maggior parte dei docenti incaricati dall'area di "Futura" e la loro inclinazione nonchè scelta per un approccio pedagogico oltre che, didattico, ha garantito una sostanziale assenza di strappi all'interno della classe; il solo docente che ha avuto problemi con la classe, li ha avuti di una certa serietà e per tutta la durata del suo incarico:

- il coordinamento dei moduli didattici non è stato sempre privo di smagliature e ritardi,
- I materiali didattici sono stati sufficienti per tutti i moduli ad esclusione di quelli della formazione tecnico pratica dove si è rilevata una certa disomogeneità e inadeguatezza,
- le attrezzature richieste per la realizzazione della parte pratica sono state insufficienti rispetto alle esigenze reali, alle aspettativedegli allievi e dei docenti.
- i docenti hanno avuto con il coordinamento un buon rapporto e ne hanno generalmente ricevuto un ottimo supporto. Fa eccezione ancora una volta un docente che:
- è fondamentalmente incline alle lezioni e metodologie tradizionali della formazione,
- non appartiene strettamente all'area della coop futura

I rapporti tra i docenti ed i tutors sono stati buoni sia sul piano della relazione che sul piano della collaborazione nel lavoro d'aula

Lo stage residenziale ha avuto luogo presso il partner spagnolo "Diputaciòn Provincial"di Granada, ha avuto una durata di 100 ore contro le 80 previste dalla programmazione originaria del progetto.

Le attività si sono svolte come da programma, nel rispetto dei tempi e dei contenuti è stato preceduto da una fase di preparazione integrata tra i vari moduli che è durata in maniera specifica circa un mese, li ha accompagnati un docente tecnico-animatore, e tre tutors, il gruppo degli allievi si è mosso sotto tutti i punti di vista nel quadro di una esperienza minuziosamente strutturata, per la totalità dei ragazzi si trattava di:

- il primo viaggio all'estero,
- la prima esperienza di lavoro in équipe,
- la prima esperienza in autonomia, fuori della portata del proprio ambiente con i suoi valori ed i suoi meccanismi

Le ricadute dello stage sul percorso formativo residuo sono state tangibili sia nel senso di una forte spinta motivazionale, sia in quello opposto della difficoltà a tornare indietro da un punto esaltante e di successo, alla routine ed alle fatiche del percorso ordinario.

Gli allievi portano comunque indietro un bagaglio di risultati positivi.

Gli attori del progetto ricavano una serie di prodotti sia concreti che immateriali di grande importanza per il buon proseguimento della attività progettuale.

4.4 L'educazione di strada

4.4.1 Obiettivi del progetto: perché una educazione di strada

Questa azione di orientamento è volta a sviluppare una conoscenza approfondita della realtà geografica e sociale del territorio per attivare un contatto diretto con giovani di entrambi i sessi , nel loro stesso ambiente, e nei gruppi informali da questi costituiti:

Il numero di soggetti che si prevede di contattare è circa 70 unità.

L'assidua presenza quasi quotidiana degli operatori nel territorio dovrebbe garantirne la funzione di mediatori tra gli utenti individuati ed il mondo della scuola, del lavoro, delle istituzioni e nonché dei loro servizi rivolti ai giovani.

Lo strumento iniziale dell'azione consiste nella contiguità fisica tra operatore e gruppo bersaglio nei luoghi di ritrovo e di frequenta-

zione abituali di quest'ultimo, interviene in un secondo tempo una azione basata su tecniche di animazione specifiche quale il ludobus, per introdurre infine una attività più laboratoriale e di orientamento professionale ed all'avvio eventuale al mondo del lavoro.

Gli educatori si pongono come elemento di mediazione nella rete costituita dai servizi pubblici, del privato sociale, e delle imprese.

Questo in breve sintesi l'obiettivo dell'azione progettuale; l'origine e la fattibilità di essa va ricercata nel recente aumento di disponibilita da parte degli enti e degli organismi istituzionali a rispondere ai bisogni dei giovani a rischio di marginalizzazione con azioni più flessibili e più immanenti nella natura e nella cultura degli utenti.

Una trasformazione radicale che investe non solo le metodiche tecnico amministrative e finanziarie ma tutta la cultura dell'apparato.

Questa trasformazione si può ascrivere fondamentalmente alla sussidiarietà che in tempi recenti si è raggiunta per le azioni di intervento sul sociale, tra pubblica l'amministrazione, gli enti locali ed il mondo del privato sociale e dell'associazionismo, che, per loro stessa natura, sono più orientati verso il rispetto e la valorizzazione de punto di vista dell'utenza.

Dunque per elaborare risposte coerenti con questa nuova cultura dell'intervento bisogna attrezzarsi di strumenti innovativi molto flessibili, capaci di fondare la propria efficacia proprio sulla approfondita conoscenza, fin nel più minuto dettaglio delle problematiche da affrontare.

La conoscenza scaturisce dalla convergenza di due approcci diversi:

- il primo di tipo top-down, macro e micro-fattoriale e statistico che fornisce il quadro contestualizzato della classica analisi dei fabbisogni,

- il secondo, di tipo bottom-up fondato sulla attenta lettura del quadro soggettivo problematico e di bisogni degli utenti , in una azione che si configura allo stesso tempo negoziale e strategica.

La logica di questo intervento, affidato ad un piccolo orgasnismo di azione sociale, partner territoriale del progetto, sta non tanto nei risultati quantitativi raggiungibili direttamente, quanto nella possibilità di sperimentare metodi ed operatori innovativi, su modelli magari importati da altre realtà sociali ,tradotti e adattati alle diverse esigenze applicative, avvicinando comunque l'intervento all'utente laddove questo non è in grado o intressato di farlo di sua spontanea volontà.

Questa azione costituisce quindi una delle punte più innovative e mirate del progetto Ubi Consistam, volendo costituire un potente e flessibile strumento di captazione di utenza là dove normalmente non funzionano strumenti e strutture di tipo tradizionale.

4.4.2 Obiettivi e oggetti del monitoraggio

Il monitoraggio ha incentrato la propria azione su:

- verificare i primi elementi di efficacia di questa attività di captazione e preorientamento che si rivolge ad un pubblico di utenti particolarmente difficile; e che ha soprattuto luogo in strada, soggetta quindi ad una infinità di variabili.
- Rendere visibili, valutare e quindi valorizzare gli elementi di successo delle azioni svolte.
- Contribuire alla riflessione ed alla formalizzazione metodologica che impegna gli operatori di strada ed il loro supervisore, al fine di definire l'impostazione ed il prosieguo delle azioni successive.
- Analizzare l'impatto dell'azione sul territorio e la presenza di effetti di ritorno prevedibili e no.
- Valutarne l'efficacia e dunque valorizzare e rendere riproducibili le pratiche e gli strumenti utilizzati dagli operatori che hanno prodotto i migliori risultati.

La valutazione ha cercato di raggiungere questi obiettivi applicandosi all'azione ed ai suoi attori soprattutto sui seguenti oggetti:

- il reale svolgersi dell'azione secondo i programmi e nel rispetto dei tempi previsti dal piano di progettazione operativa,
- la quantità e qualità degli strumenti impiegati dagli operatori,
- il numero di uscite sul campo ed il numero degli operatori impiegati per ogni tipo di intervento,
- le modalità di individuazione e approccio nei confronti del gruppo bersaglio,
- il numero degli utenti contattati, i loro flussi e le entità numeriche consolidate,
- le modalità e tempi di preparazione ed attivazione del ludobus,
- l'impatto e le ricadute dell'intervento sul quartiere,
- l'effettiva implementazione delle attività più concretamente orientative attraverso laboratori, musica, videobox etc.,
- il consolidamento professionale e metodologico degli educatori sia individuale che di équipe.

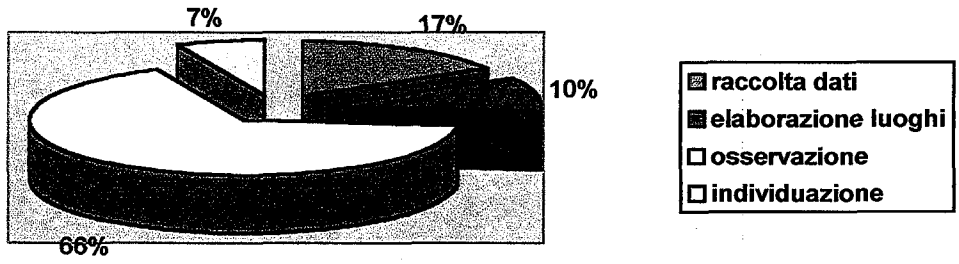
4.4.3. Lo svolgimento dell'azione

La struttura temporale dell'azione ha rispettato nell'estensione e nell'ordine e distribuzione interne l'impianto progettato, e cioè:

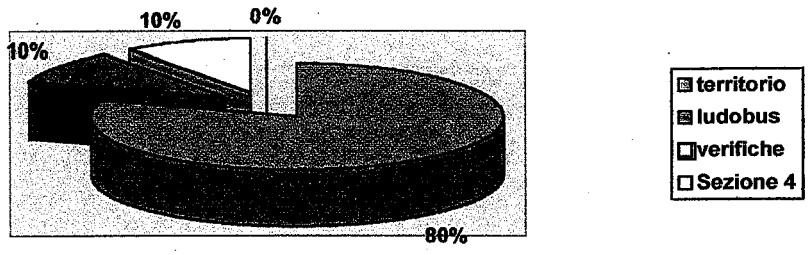
- 1 mese per l'implementazione e l'autoformazione,
- 2 mesi per la mappatura del territorio,
- 17 mesi per l'attività di strada vera e propria,
- 8 mesi per i laboratori ed attività altre,
- 6 mesi di attività del ludobus

Le 600 ore previste per lo svolgimento sono state spese in conformità con l'impianto stabilito dal progetto in:

MAPPATURA	
Raccolta dati già esistenti	20
Osservazione diretta	80
Elaborazione	12
Individuazione luoghi , modalità, tempi per le uscite	8



ATTIVITA' DI STRADA	
Presenza sul territorio	384
Uscite del ludobus	48
Attività di verifica, programmazione e aggiornamento	48



L'attività ha avuto inizio il 26ottobre del 1998 con circa due mesi di ritardo sulla data programmata in calendario:

- la prima azione è stata quella della formazione degli operatori attraverso incontri con psicologi, altri operatori ed esperti vari, e la predisposizione delle attrezzature di base,
- la seconda posta in essere, è stata la cosiddetta "mappatura" del territorio di intervento, individuato nella XIX Circoscrizione del comune di Roma, la stessa che ospita l'altro asse del progetto e cioè il corso di formazione operatori turistico-culturali.

Questa circoscrizione ha una popolazione di poco meno di 180.000 abitanti su una estensione di 133,49 kmq, con una percentuale di giovani del 16,2%

La mappatura è consistita in una sistematica ricognizione del territorio in orari presunti critici, per individuare i siti che aggregano gruppi informali di giovani; bar, muretti, sale giochi, aree verdi etc., e registrarli in una mappa territoriale ragionata e aggiornata per valori numerici e per tipologie di età e di genere.Il reiterarsi dei valori valida i risultati; si tratta di una metodologia assolutamente empirica, ma sufficiente anzi aqderente per gli scopi sperimentali prefissi, dove si cercava un fenomeno di base significativo per la sperimentazione e non gli elementi per un intervento massiccio su tutto il territorio.

La tecnica usata dagli educatori è stata molto semplicemente quella di muoversi in motorino o a piedi nel territorio scelto e registrare i dati essendosi comunque già dotati dei dati esistenti sul fenomeno.

Oggetti della rilevazione sono stati anche l'esistenza ed operatività di organismi o associazioni che potessero corrispondere alle caratteristiche di una rete territoriale.

L'attività di mappatura si è svolta in un arco temporale di due mesi: dal 26 ottobre all'11 dicembre come da progetto, nel periodo previsto sono state effettuate:

- uscite iniziali di ambientazione degli educatori,
- 16 uscite di macro-osservazione, mirata a fattori ambientali e topografici e urbanistici del quartiere,
- 24 uscite di micro-osservazione mirata specialmente ai luoghi di aggregazione dei giovani,

Gli educatori dopo una fase sperimentale, hanno optato per l'utilizzo di nuclei di due unità, i tempi delle azioni di mappatura sono stati rispettati.

Nel terzo mese, individuati i siti adatti, ha inizio l'attività di strada vera e propria; il lavoro sul campo viene pilotato, analizzato e programmato settimanalmente in una riunione di équipe cui partecipano tutti gli educatori coinvolti nel progetto.

Questo momento è dedicato all'applicazione di strumenti di autovalutazione e aperto alla presenza del valutatore esterno.

Dal mese di Gennaio 1999 l'attività si concentra su due aree specifiche della circoscrizione e poi in accordo con i servizi sociali circoscrizionali si concentra nell'area specifica di Quartaccio.

In questa fase gli educatori lavorano su due gruppi di giovani distinti, anche se in relazione trasversale tra loro; uno a Primavalle ed uno a Quartaccio

Questa area si connota anche morfologicamente come una propaggine marginale del territorio, costituendo un autentico "cul de sac"

privo di servizi primari e secondari di livello accettabile; un autentico "territorio nel territorio".

In questa zona l'azione resta attiva per tutto il periodo previsto

Entro il mese di marzo gli educatori attivano un programma di animazione e coesione con i gruppi informali coinvolgendo i ragazzi nella preparazione allestimento e svolgimento di tre feste nel territorio:

ottobre 1998	novembre 1998	marzo 1999

Da marzo ad ottobre 1999, coinvolgimento dei ragazzi nella attività di animazione per i più piccoli presso il parco di "S.Igino Papa" a Primavalle

Gli educatori cercano un radicamento ed un approccio mediato con gli adolescenti attraverso un rapporto con i più piccoli e con le loro famiglie.

Dopo 9 mesi di attività:

- Il gruppo di giovani attivati e trattati ha raggiunto una consistenza numerica complessiva di circa 40 unità, caratterizzato da un nucleo stabile non oscillante di 10 unità,
- l'età dei giovani di questo gruppo è compreso tra i 12 ed i 25 anni,
- il metodo di contatto più efficace nei confronti del target è quello di un approccio fondato sulla esposizione netta e veridica del ruolo, e dall'assenza di qualsiasi condiscendenza a favore di un fronteggiamento ironico e ritualmente provocatorio da parte degli educatori di strada,
- la base fondamentale dell'approccio è stata la permanenza degli operatori in situazione,
- il numero più consistente dei ragazzi trattati ha apprezzato come temi di orientamento: la musica, la giocoleria, la danza,

- la differenza comportamentale tra maschi e femmine è molto accentuata,
- l'aspettativa dell'utilizzo della ludoteca mobile ludobus è molto forte nei ragazzi,
- i maggiori risultati si sono ottenuti al di fuori di qualsiasi mediazione di soggetti od organismi già presenti nel territorio.
- Il nucleo stabile dei più piccoli al parco di primavalle si aggira intorno alle 25 unità,
- In questo periodo si attivano : il videobox, attività di giocoleria e animazione di strada, attività musicali varie.

Gli educatori hanno lavorato nella logica di rete locale con altri cinque organismi agenti sul territorio, gli incroci con gli altri assi del progetto Ubi Consistam sono stati creati in quattro occasioni

Alla fine dei 20 mesi della durata del progetto il numero complessivo dei giovani contattati è stato di circa 400, nelle attività di animazione in strada sono stati coinvolti complessivamente 150 giovani, 40 hanno partecipato ai laboratori.

Come azioni di visibilità dell'attività e del progetto nel suo insieme, gli educatori hanno realizzato una presentazione pubblica in XIX circoscrizione, hanno pubblicato un articolo concernente i contenuti e le finalità del progetto Ubi Consistam nel giornale di quartiere.

Una azione effettuata non prevista dal progetto è stata la creazione di un circolo ricreativo (Duràmo Zero) nella cui progettazione, realizzazione anche pratica, e nella gestione, sono stati coinvolti come protagonisti i ragazzi del Quartaccio.

4.4.4 La valutazione

La valutazione di questo asse progettuale è molto imperniata sulla innovatività dell'azione, sia dall'angolazione relativa delle alle aspettative del programma Youthstart, sia da quella delle aspettative degli attori sociali romani impegnati nel progetto.

Questa innovatività risiede:

- innanzitutto nel tentativo di trasferire una pratica che allo stato attuale trova il suo utilizzo altrove, traducendola nel linguaggio e nelle applicazioni sostenibili in una differente situazione,
- nell'approccio particolare che rappresenta, come forma di captazione diretta dei giovani che risultano dispersi o invisibili per tutte le strutture di accoglienza, informative e formative che sono presenti sul territorio,
- nella natura del soggetto attuatore, che riveste un ruolo professionale non ancora codificato ed opera in situazione utilizzando strumenti non ancora formalizzati,
- nel ruolo di mediazione che il soggetto attuatore dell'azione riveste tra utenti e servizi ma anche tra gli stessi organismi che agiscono sul territorio territoriali.

L'azione si è svolta nel periodo e nelle modalità e con le risorse stabilite dal progetto operativo, salvi alcuni scostamenti che non risultano significativi ai fini della valutazione.

Il successo dell'azione è suffragato dal raggiungimento degli obiettivi fissati sia in termini numerici che di contenuti estrinsecati.

Le ragioni della buona riuscita di questa parte del progetto vanno ricercate in una serie di elementi chiave che emergono dai risultati dell'azione di monitoraggio:

- la forte attenzione al territorio nel portare avanti una azione con obiettivi sociali,
- l'approfondimento della conoscenza di questo e la sua valorizzazione antropologica basata sulla comprensione e sul rispetto della cultura locale o del gruppo bersaglio,
- la mobilità e flessibilità degli operatori, disponibili a trasferirsi in situazione, laddove essa si sviluppi significativamente, anche in difformità del percorso programmato,
- forte condivisione motivazionale dell'azione che garantisce uno svolgimento non fiscale, corretto e rigoroso,

- l'attitudine dell'organismo attuatore, derivante dalla sua particolare e "fresca"cultura del lavoro, a generare trasversalità e ad applicare ad ogni piccola azione la logica dell'elemento "moltiplicatore." mutuando con disinvoltura approcci top-down e bottom-up.
- il giusto risalto e la giusta visibilità data all'azione all'interno del territorio di riferimento

La comprensione della validità dell'azione di educativa di strada presuppone la conoscenza delle caratteristiche specifiche di questa attività che, gli operatori del GIS Marameo hanno importato dall''esperienza brasiliana del progetto axé, ma che da parecchi anni in Europa e da qualcuno anche in Italia ha sedimentato numerose esperienze e metodologie.

Una breve panoramica sul quadro generale in cui fioriscono attività analoghe, sempre nell'area della prevenzione e della risocializzazione dei giovani a rischio e sulle problematiche e sul dibattito metodologico in corso ad esso inerente, aiuterà a collocare i risultati positivi dell'azione in una posizione di reale trasferibilità e riproducibilità.

Per non voler risalire alla scuola peripatetica Socratica, l'educazione o educativa di strada nella sua accezione attuale nasce negli Stati Uniti degli anni trenta con il "Chicago area projet"; progetto della corrente di sociologia qualitativa della cosiddetta "scuola di Chicago" applicato alle comunità di giovani immigrati.

In Francia già dagli anni sessanta i ministeri competenti istituiscono un comitato nazionale per i club di prevenzione ,che corrispondono in nuce a delle équipe territoriali di educazione, le attività trovano supporto territoriale ne:

- la strada, dove gli educatori lavorano senza alcun supporto,
- in ateliers ,
- in sedi provvisorie di accoglienza,
- in luoghi lontani dalla droga.

Lo sviluppo nel tempo e negli orientamenti delle politiche a favore dei giovani marginalizzati, lascerà in attività specificatamente di strada soltanto delle piccole unità di educatori professionali muniti di un diploma post-scolastico specifico, trasformando progressivamente il resto in quella rete territoriale istituzionalizzata che conosciamo attraverso le Missiones Locales.

In Spagna la figura di "educator de calle" nasce nei primi anni settanta in alcuni comuni e diputaciones particolari.

Questa figura si trova ad operare in territori che sono carenti o mancano del tutto di servizi, dunque l'educatore di strada non è inteso come la punta più avanzata e capillare di un sistema di risposte territoriali ma come sostitutivo alle carenze della politica sociale.

Completamente differente l'accezione del lavoro di strada sviluppato nei paesi anglosassoni ed in generale nel nord Europa negli anni settanta. Qui l'attività ha una forte connotazione di erogazione e orientamento di servizi primari, tendenti non a risolvere ma a contenere i comportamenti pericolosi o illegali, dal momento che si lavora su situazioni di marginalità estrema già molto compromesse.

Gli street workers oggigiorno solo su progetti particolarmente evoluti perseguono obiettivi qualitativi.

Quasi tutte le esperienze dopo un certo tempo si sono dotate di strutture di supporto quali: locali, caffè dedicati, punti di risposta alle urgenze.

In Italia è stato il mondo del volontariato e del privato sociale il primo motore dell'introduzione di questa attività negli anni settanta; le istituzioni incominciano ad intervenire con studi di settore soltanto negli anni ottanta e novanta a livello regionale, (nel 1996 risultavano attivi soltanto in Lombardia ben 65 progetti. [Sintema 1998]) ancora oggi l'iniziativa di strada anche se sempre più spesso finanziata o sponsorizzata all'interno di programmi pubblici è appannaggio del privato sociale.

Una peculiarità dell'esperienza italiana è quella di manifestare meglio di altre la percezione di un disagio sommerso che tende a sfuggire ai programmi di riabilitazione predisposti, e di indirizzare l'azione anche a gruppi informali che non presentano situazioni di disagio o di devianza. A differenza delle esperienze del nord dove si verifica una certa povertà di riflessione culturale e sociopolitica, in Italia è già ricca di contributi la riflessione metodologica sui criteri guida condivisibili .

Le figure degli educatori in Italia lavorano sempre in una logica di rete anche se non sempre esistono le connessioni con i servizi necessari, in una logica della presenza e persistenza nei luoghi,

La riscoperta della strada, come nuova attenzione al territorio, trova riferimenti storici nelle leggi che hanno operato negli ultimi decenni il trasferimento del baricentro di diverse attività che prima erano congelate all'interno di istituzioni chiuse.(Regoliosi 2000)

Ad esempio dalla legge 405, alla 180, fino alla legge 833di riforma sanitaria si è rilanciata l'importanza della comunità locale nella promozione di una vita sociale migliore per tutti i cittadini, attraverso azioni di prevenzione intesa non più nell'accezione di intervento precoce all'insorgere delle patologie, ma in quella di rimuovere alle origini le cause, andandole ad individuare direttamente nei punti di creazione del rischio e monitorando i soggetti più deboli.Per non parlare della più recente 285 e la legge sull'assistenza recentemente approvata.

La logica è molto semplicemente quella di andare incontro alle aree ed agli utenti problematici senza aspettare gli effetti, in una modalità di intervento a bassa soglia che riduce al minimo gli ostacoli di relazione; ed in effetti tra le fasce svantaggiate di giovani e le istituzioni la relazione è ancora tutta da stabilire.

La strada o la piazza risultano da una indagine sulla formazione dell'identità degli adolescenti italiani, il luogo di aggregazione e di

permanenza preferito (36%) rispetto a tutti gli altri luoghi di aggregazione possibile (Cospes 1995), ed è particolarmente nella strada che si aggregano i giovani che sono divenuti invisibili per la scuola, per le agenzie educative di ogni tipo e che non frequentano più nessun ambito istituzionale.

Praticamente espulsi da una concezione ancora molto radicata, che pone su piani differenziati lo sviluppo delle intelligenze e delle conoscenze e quello delle funzioni di socializzazione e acculturazione, tenendo ben separati i piani dei processi educativi, della vita quotidiana e del contesto sociale.

Di qui la posizione di rischio di marginalizzazione, che implica sempre l'idea di esclusione, cioè allontanamento dai centri significativi della società di appartenenza, e l'idea di povertà come carenza di risorse economiche, di informazione e di relazioni.(Osservatorio della gioventù 1990)

D'altra parte la strada è anche l'habitat distintivo dei gruppi giovanili informali, luogo eminentemente identitario che permette di riconoscere ed associare ad ogni luogo il suo gruppo e viceversa.(De Piccoli 1995)

Una serie di problemi si delineano immediatamente intorno alla figura dell'animatore di strada legati alla posizione piuttosto ambigua che necessariamente egli va a ricoprire nella sua opera di mediazione tra istituzioni-territorio e giovani aggregati in gruppi informali:

- prima di tutto il rischio di farsi strumento di un uso manipolatorio del lavoro di strada,
- di supplire alla debolezza della professionalità con una gestione ideologica della relazione con il gruppo bersaglio,
- ridurre l'azione educativa ad un mero attivismo e presenzialismo territoriale senza portati definiti.

(Regoliosi 2000 cit. da centre technique national, 1990)

Un altro problema di rilievo di cui il GIS Marameo ha dimostrato di essere pienamente consapevole è quello della stabilità e permanenza nel tempo dell'intervento di educazione di strada nel territorio designato; in Italia questo tipo di attività tende a rimanere sperimentale e dunque ad essere delimitato appunto al tempo della sperimentazione, il sospetto di alcuni studiosi dell'argomento è che si tratti di una scelta tutt'alto che metodologica bensì legata alla carenza ed episodicità dei finanziamenti adeguati.

Questo fatto rende difficile la posizione degli educatori che pur portando a casa dei risultati a breve piuttosto brillanti bruciano per un tempo indefinito a venire la credibilità conquistata presso i gruppi di giovani disperdendo il beneficio accumulato.

Gli educatori del progetto Ubi Consistam hanno cercato di ovviare a questo rischio facendosi carico direttamente del tentativo di rendere il processo autogeno impostando delle azioni atte ad implementare un effetto moltiplicatore basato sulla partecipazione di più progetti e più soggetti privati e pubblici destinassero risorse alla prosecuzione dell'azione.

La rilevazione di questo tentativo che denota bene il tipo di rapporto dell'operatore con l'oggetto, ci porta ad aprire un altro punto critico implicito nel lavoro di strada : il tipo specifico di operatore informale, con una forte propensione all'approccio dal basso ed alla condivisione delle problematiche può staccarsi dalla sua inclinazione all'osmosi con il bersaglio e distanziarsi dal suo stesso apparato ideologico? Il problema è di grande rilevanza se si guarda l'azione nella prospettiva di una destinazione precisa di questa attività nella direzione di obiettivi specifici di servizio ai giovani governati da soggetti istituzionali (Gli stessi che a volte sono alla base del rischio) con i quali l'educatore di strada deve saper interloquire in maniera non etica ma politica e programmatica.

Il valore etico ed attivistico dell'azione deve due tributi fondamentali alla sua reale pertinenza con le politiche attive di avvicinamento dei giovani ai servizi e dunque alla società di appartenenza: una

continua autovalutazione e riflessione metodologica, il supporto continuo e distante di una referenza scientifica dell'azione.

Il partner cui è stata affidata la realizzazione dell'attività di strada all'interno del progetto è stata effettivamente consapevole di tutte queste criticità potenziali che l'azione avrebbe potuto generare o incontrare, e una valutazione molto positiva del suo lavoro emerge dalla risposta ad alcuni fattori fondamentali che abbiamo appena citato:

- il partner ha dimostrato di possedere oltre ad una forte motivazione e coinvolgimento etico e politico una cultura del lavoro e dell'organizzazione molto evoluta,
- di essersi dotato del supporto e dell'assistenza di una esperta con il ruolo di referente scientifica,e di accettare con atteggiamento collaborativo e di correttezza procedurale, l'azione dell'istanza di valutazione esterna
- ha creato presupposti praticabili per la prosecuzione della azione o per la sua riproducibilità, ha dimostrato di essere padrone delle metodologie più largamente condivise nel settore e di praticarle correttamente approfondendole in momenti formalizzati di riflessione, costituiti dalle riunioni di équipe e dalle procedure di autovalutazione.

4.5 L'attività trasnazionale

4.5.1 Obiettivi del progetto: perché una attività trasnazionale

L'attività trasnazionale nel progetto Ubi Consistam ha previsto la realizzazione di un progetto tra partners francesi spagnoli ed italiani finalizzato allo scambio di metodologie, figure tecnico professionali, esperienze, forme e procedure di cooperazione sistematica tra strutture pubbliche e private, alla realizzazione e consolidamento di partenariati locali tra soggetti operanti nel campo dell'azione sociale; questo nel quadro delle politiche nazionali per l'occupazione e nel loro rapporto con le azioni degli enti locali, delle associazioni di categoria o professionali etc.

Questo dispositivo di trasferimento di metodologie ed esperienze innovatrici riguarda soprattutto il campo della mutualità degli interventi rivolti ai giovani in termini di orientamento, formazione professionale, avviamento al lavoro; ponendosi come oggetti e attendendosi come risultati:

- la diffusione della conoscenza dei diversi dispositivi programmatici e progettuali messi in essere da ciascun partner in materia di orientamento, formazione professionale e modalità di inserimento al lavoro dei giovani trattati,
- l'individuazione dei criteri e degli elementi di trasferibilità delle singole esperienze,
- uno scambio multilaterale di utenti ed operatori,
- diffusione dei risultati e loro disponibilità,
- formazione e consolidamento di un rapporto partenariale stabile, attrezzato per lo scambio delle informazioni e delle esperienze secondo procedure e mezzi standardizzati, che si proietta in maniera permanente nel campo delle proposte e delle azioni future,
- lo scambio di esperti,
- la produzione di documentazione relativa ai progetti e la sua condivisione attraverso strumenti di comunicazione tradizionali e innovativi,
- seminari tra gli attori trasnazionali, con la creazione di gruppi di lavoro tematici
- stages per gli utenti dei corsi di formazione

4.5.2 Gli obiettivi e gli oggetti del monitoraggio

Per quello che riguarda *l'attività trasnazionale*, gli obiettivi principali della valutazione e del monitoraggio sono stati: verificare il livello di visibilità del progetto italiano presso i partners stranieri.

La verifica della visibilità in ambito trasnazionale del ruolo giocato dalle attività integrate di preorientamento, orientamento, formazione e avviamento al lavoro poste in essere dall'assessorato alle poli-

tiche educative del comune di Roma, e dell' importanza del ruolo giocato dalla diffusa e radicata presenza sul territorio cittadino del consorzio di cooperative SOL.CO Roma, nella messa in pratica di alcuni degli aspetti più innovativi del progetto:

Verificare la sostanziale rispondenza delle azioni effettivamente svolte con il progetto operativo e con il timing stabiliti all'origine.

Verificare e, dove positive, valorizzare le ricadute delle azioni dell'attività transnazionale sul progetto nel suo insieme e nelle sue parti componenti.

Rilevare la capacità di strutturare i rapporti di scambio con i partners europei in maniera formalmente ed operativamente stabile.

La capacità e velocità di comunicazione e di mettere a frutto le opportunità date dalle rispettive diversità e similarità.

Il gruppo di monitoraggio si è posta per questo come oggetto l'andamento della attività durante tutto lo sviluppo delle sue fasi, in termini di:

- caratteristiche, derive e ricadute reciproche degli assi di attività di ciascun partner,
- le aspettative di attuatore e promotore partners e utenti,
- la quantità delle realtà , degli utenti e degli operatori coinvolti,
- la natura e nazionalità dei partners, gli elementi
- la preparazione e la consistenza delle strutture di base,
- la preparazione ai seminari di Lille, Potenza, Granada e Roma, le modalità di partecipazione, i risultati riportati,
- le azioni preliminari per la preparazione degli stages residenziali destinati agli utenti finali, il loro svolgimento e i risultati riportati,
- l'organizzazione ed i contenuti espressi dallo scambio di tecnici con la Francia,
- le modalità di realizzazione della accoglienza,

4.5.2. Lo svolgimento dell'azione: le attività previste e realizzate

Partners del progetto Ubi Consistam sono stati i progetti:

denominazione	**partner**	**Provincia**	**nazione**
I mestieri verdi	Mida équipe	Trapani	Italia
Antichi saperi	Provincia di Potenza, Consorzio A.R.T	Potenza	Italia
"De la escuela Taller al trabajo"	Diputacion de Granada	Granada	Spagna
	Ayuntamiento de Baza	Granada	Spagna
	Consorcio de la Vega sierra Elvira	Granada	Spagna
Plan tecnic D'insertion jeunes	Mission locale PMC	Lille	Francia
	Mission locale Lille	Lille	Francia
	Mission locale Villeneuve d'ascq	Lille	Francia
	Mission Locale MNW	Lille	Francia
	Association E. F. Armentieres	Lille	Francia
	Mission Locale des Weppes		Francia

I partners hanno come elementi comuni quello di rappresentare: delle province,delle municipalità o consorzi di queste , avendo comunque, in quanto attori, il profilo di animatori territoriali delle politiche di inserimento lavorativo.

Delle zone classificate obiettivo 2 (Roma e Lille) ed obiettivo 1 (Granada, Potenza e Trapani) caratterizzate da un tasso di disoccupazione superiore alle medie nazionali o regionali, con dei picchi superiori al 30% ed una forte componente di disoccupazione di giovani a abassa qualificazione e/o alla ricerca di primo impiego.

Ciascuno è dotato di strumenti legati all'informazione, l'orientamento, la formazione e l'accompagnamento ed il supporto allo sbocco lavorativo che prendono la forma di:

- qualificazione dei dispositivi, dei sistemi e degli strumenti per quanto riguarda l'azione del "Bassin d'emploi de Lille",
- processo di creazione o di sviluppo per i partner di Granada,
- nuova progettualità nel caso della provincia di Potenza e del consorzio A.R.T
- qualificazione dei sistemi e degli strumenti ed anche armonizzazione territoriale per la municipalità di Roma ed il consorzio di imprese sociali SOLco.

Le azioni svolte in ambito partenariale hanno fondamentalmente ed in maniera stabile assunto la caratteristica di bilateralità, dove ogni attore ha mostrato di avere come obiettivo principale l'arricchimento organizzativo-strumentale del proprio sistema e quello conoscitivo-operativo dei propri operatori.

Allo scopo di facilitare il trasferimento delle esperienze e conoscenze tra i partners, fin dal primo seminario si è stabilito un metodo comune di relazione riguardante il proprio dispositivo ma soprattutto sulle modalità di svolgimento dello scambio di tecnici previsto.

Le attività dell'asse trasnazionale del progetto U.C. hanno avuto regolarmente inizio nel mese di febbrraio 1998 con un primo incontro preparatorio tra i responsabili delle organizzazioni ed enti partner, incentrato sulla definizione della struttura e della programmazione attuativa delle singole azioni.

Il programma di incontri tra i dirigenti ed i responsabili delle strutture di ciascun partner era stato fissato all'interno dell'arco temporale intercorrente tra il febbraio 1998 ed il dicembre 1999 con il timing che segue. La differenza tra previsto e realizzato rivela che c'è stato un sostanziale rispetto della sequenza cronologica, con l'aggiunta di eventi progettati in itinere, ed un marcato slittamento in avanti delle azioni:

Incontri tra i responsabili		*Attività seminariali*		*Attività di scambio di personale e utenti*	
previsto	realizzato	previsto	realizzato	previsto	realizzato
febbr 98	ok	mag 98	ok	ott 98	nov-dic 98
marzo 98	ok	ott 98	nov 98	sett 99	ott-nov 99
sett-dic 98	ok	genn 99	ok	non preventivato	lugl 99
febb-apr 99	ok	sett 99	mag 00		
sett 99	ott 99				
	magg 00				
	lugl 00				

L'attività di incontro e comunicazione tra i partners è stata costituita da:

- incontri preliminari per la strutturazione del partenariato in termini di modalità ed obiettivi,
- visite al sistema di ciascun paese per conoscerne le caratteristiche
- scambio di informazioni sui propri progetti e standardizzazione dei criteri di trasferimento,
- incontri di valutazione dei risultati e progettazione in itinere di nuove azioni,
- scambio tecnico operativo di dispositivi per la reralizzazione dello scambio di tecnici e di utenti finali,

Gli incontri menzionati hanno coinvolto tra tutti i partners circa 20 elementi tra dirigenti di struttura e responsabili di settore specifici.

Le attività seminariali si sono attuate nella realizzazione di quattro incontri trasnazionali di:

- Lille (Francia), dal 4 al 6 maggio 1998
- Potenza (Italia),dal 19 al 21 ottobre1998

- Granada (Spagna), dal 25 al 28 gennaio 1999
- Roma (Italia), dal 10 al 13 maggio 2000

In rapporto alla collocazione del seminario ciascun partner ha illustrato particolarmente in dettaglio il proprio progetto.

Per quanto riguarda il pubblico trattato e la spesa oraria in attività di formazione, tirocinio o avviamento al lavoro i progetti si caratterizzano così:

Partner	*Beneficiari finali*	*Beneficiari intermedi*	*Ore*
Lille	1200	no	non computate
Granada	415+30+50 (495)	no	800
Potenza	15	no	800
Trapani	34	10	800
Roma	30+70	15	2000+600 300

Tutti i seminari realizzati sono stati impostati con una configurazione analoga, ripartita tra:

- una sezione relazionale "politica" concernente la illustrazione dei vari contesti di riferimento generali dei progetti presentati;
- una sezione relazionale tecnica più specificatamente incentrata sullo stato dell'arte dei progetti, sulla tempistica e sulle prospettive di sviluppo,
- la creazione e lo svolgimento di gruppi di lavoro e di discussione tematici, condotti da un animatore-mediatore, tendenti ad evidenziare e giustificare in dettaglio le azioni di ciascun partner alla luce di variabili predefinite ricavandone spunti di riflessione ed enucleando punti di criticità e di forza.

Per l'attività trasnazionale del progetto e dunque anche per i seminari era stata scelta la lingua francese come lingua ufficiale.

La percentuale di operatori e addetti in grado di comunicare in tale lingua è risultata presso i partners italiano e spagnolo bassa, e dunque tutte le principali attività svoltesi all'interno dei quattro semi-

nari trasnazionali sono state supportate da un servizio di interpretariato multilingue.

La durata dei seminari ha oscillato tra i 2 e i 3 giorni, mediamente ciascun seminario ha coinvolto tra ospiti, partecipanti, rappresentanti istituzionali, tecnici, addetti provenienti dall'indotto del progetto tra le 80 e le 110 persone, ai gruppi di lavoro hanno partecipato mediamente circa 45 operatori con una spesa oraria complessiva su tutti i sottogruppi di 48 ore.

Le attività di scambio di tecnici e di utenti si sono svolte attraverso:

- lo svolgimento dal 15 al 22 novembre 1998 di uno stage residenziale di 48 ore distribuito su un periodo di cinque giorni lavorativi presso il partner francese di Lille di un gruppo di 13 allievi del corso di formazione per formatori previsto dal progetto della città di Roma: Questo stage deve essere considerato al tempo stesso scambio di tecnici e stage di utenti intermedi,
- lo svolgimento di due stages residenziali rispettivamente di 80 e 100 ore, distribuiti su un periodo di 10 giorni lavorativi, i cui utenti sono stati i giovani dei corsi di formazione per "manutentori di aree verdi" e per "operatori turistico culturali" di Roma, le attività si sono svolte presso il partner spagnolo di Granada nei mesi di ottobre e novembre 1999,
- lo svolgimento di una visita di un gruppo di 15 tecnici provenienti dalle strutture di 4 delle 5 "Missiones locales" di Lille, partner francese del progetto, avvenuto tra il 5 e l'8 luglio 1999,

Sia i seminari che gli incontri e gli stages hanno prodotto:

- relazioni illustrative dello stato di avanzamento dei rispettivi progetti in corso da distribuire agli altri partners,
- documentazione sul quadro generale di riferimento di ogni progetto,
- reports sulle attività di lavoro di gruppo,

- collegamenti consolidati per la trasmissione di dati e informazioni,
- un progetto di creazione di un CDR con il doppio scopo di illustrare e rendere maggiormente visibile il progetto e contemporaneamente prolungare e consolidare il legame tra i partners,

La fornitura e diffusione della documentazione e della informazione ha avuto qualche ritardo all'avvio da parte dei partners italiani e spagnoli.

A partire dal mese di dicembre 1998 lo scambio è divenuto effettivamente trilaterale.

La complessa attività trasnazionale del progetto Ubi consistam è stata portata a compimento con completa soddisfazione dei partner italiani e stranieri, nel rispetto dei tempi che lo svolgersi delle azioni degli altri assi ha consentito e nelle modalità che erano previste dal progetto originario e da quello in dettaglio.

Non essendosi trattato di una attività trasnazionale unilaterale la sua complessità interna è stata notevole mettendo in campo e in luce la molteplicità di contenuti e di esperienze di cui i partners erano portatori.

Il primo elemento che la valutazione considera come molto positivo in base ai risultati raggiunti, è la effettiva pertinenza dei partners contattati e dei loro progetti con gli assunti ma anche con gli specifici contenuti del progetto promosso dal Comune di Roma ed attuato dal consorzio SOLco. Si tratta di partners di rilevanza nazionale con in piedi azioni.

4.5.3 Elementi di valutazione della attività trasnazionale

La complessità interna della attività trasnazionale di Ubi Consistam é stata notevole, dal momento che ha messo in campo una molteplicità di contenuti ed esperienze di cui i partners erano portatori.

Il primo elemento che la valutazione considera come molto positivo in base ai risultati raggiunti, è la effettiva pertinenza dei partners contattati e dei loro progetti con gli assunti ma anche con gli specifici contenuti del progetto promosso dal Comune di Roma ed attuato dal consorzio Sol.co. Si tratta di partners di rilevanza nazionale con in piedi azioni di sviluppo territoriale orientate al settore dell'inserimento lavorativo.

Il secondo elemento di valutazione riguarda la coerenza e la condivisione degli obiettivi di questa fase da parte dei partner trasnazionali. Uno dei problemi che spesso si riscontra in questa fase e in generale nelle fasi in cui si prevedono scambi puntuali, in corso d'opera, tra progetti indipendenti, riguarda proprio lo scarto tra le aspettative dei diversi partner. Laddove qualcuno intende la trasnazionalità come scambio di informazioni, altri come scambio di esperienze funzionali alla riprogettazione, altri ancora come occasione per la produzione di "valore aggiunto" in sede europea.

Nel nostro caso ci sembra che, dopo un primo momento di incertezza, sia apparsa chiara una sostanziale convergenza di obiettivi da parte di tutti i partner che attraverso la fase trasnazionale puntavano a:

- l'arricchimento organizzativo e strumentale del proprio sistema;
- l'arricchimento conoscitivo e operativo dei propri operatori attraverso le visite/stage;
- la costruzione di strumenti di informazione congiunta sui progetti;
- la costruzione di un partenariato di medio-lungo periodo che potesse costituire la base per una progettazione europea in altri contesti.

Pur nella positività della azione, abbiamo riscontrato una certa farraginosità nel momento dell'inserimento della fase trasnazionale nel corso del progetto Ubi Consistam. Difficoltà che in realtà rappresenta puntualmente una cerca ambiguità del modello proposto in sede europea, laddove gli obiettivi di questa fase non sono forse sufficientemente esplicitati e comunque cogenti. La fase trasnazionale, dunque,

tende a risolversi in una occasione di incontro tra soggetti che realizzano progetti analoghi ma che faticano, nell'incalzare delle attività del progetto, a conservarsi uno spazio di reale condivisione sulle attività e di riflessione sui modelli di riferimento. Un vero peccato laddove, come nel caso di Ubi Consistam, le attività del progetto "sul campo" presentavano elementi di vera novità e di interesse per gli altri partner, basti pensare al modello di impresa sociale attivo in Italia con la legge sulle cooperative sociali; o alla sperimentazione sulla educativa di strada; o anche al modello di monitoraggio e valutazione adottato da Ubi Consistam.

Va segnalato che nel caso del progetto Ubi Consistam la valorizzazione di rapporti pregressi del promotore, che aveva direttamente in carico la gestione di questa fase, e l'impegno dell'attuatore che é stato pronto a fornire supporto organizzativo ha portato al raggiungimento di quasi tutti gli obiettivi prefissati congiuntamente dai partner.

Ciononostante anche nel caso che stiamo trattando una pianificazione delle attività trasnazionali più tempestiva e una maggiore chiarezza degli obiettivi strategici avrebbe consentito di cogliere tutto il valore aggiunto insito in operazioni di questa portata.

Una attenzione particolare merita la scelta degli strumenti di dialogo e confronto: seminari:visite/scambi di operatori. Una nuova finestra di positività si è aperta per la valutazione della modalità di scambio e di comunicazione nel circuito partenariale, quando l'attuatore romano ha dedicato una linea specializzata di comunicazione al rapporto con i partner stranieri dotandola di un operatore , una sede, mezzi telefonici e telematici adeguati alla complessità dell'azione.

5. ELEMENTI DI VALUTAZIONE FINALE E DI RIFLESSIONE

Il capitolo precedente ha illustrato in forma "narrativa" il contenuto del monitoraggio e della valutazione svolto dal gruppo di valutazione, che ha riguardato essenzialmente le aree previste del progetto (formazione formatori, formazione utenti finali, educazione di strada, attività transnazionale), cercando anche di verificare l'impatto delle diverse azioni sull'andamento complessivo del progetto stesso.

La valutazione però ha riguardato anche aree di attività che, a giudizio del gruppo di valutazione, secondo la esperienza consolidata degli esperti del gruppo e a seguito di numerosi scambi di idee nel corso del progetto, sono risultate essere particolarmente critiche.

Proprio su queste aree critiche si concentrerà la nostra attenzione in questo ultimo capitolo, dal momento che si tratta di "zone" del progetto che hanno talvolta rischiato di comprometterne il buon esito e che comunque sono, a nostro parere, cruciali per la pianificazione di progetti sociali.

Essendo Ubi Consistam un progetto a forte connotazione innovativa, soprattutto in alcune sue componenti: la impresa sociale e la educazione di strada, sarebbe naturale trovare in questo nostro ultimo capitolo elementi utili alla "riproducibilità" dell'intervento in altri contesti. Dobbiamo dire che trattandosi di interventi di carattere sociale, ad alta complessità, nei quali l'esito é dipendente da una serie di variabili molto articolare e interdipendenti, riteniamo, in accordo con la letteratura sull'argomento (Stame 1996), che il vissuto del progetto Ubi Consistam e di conseguenza le nostre osservazioni finali possano essere utili soltanto come punti di partenza di riflessioni altrui.

Perseguire l'ipotesi della "riproduzione" di un progetto sociale implica il presupposto che sia possibile replicarne le condizioni di base che ne hanno determinato il buon esito: le caratteristiche del contesto sociale, la quantità e qualità delle risorse umane ed economiche coinvolte, ecc. Condizione che è, evidentemente, non realistica.

La nostra posizione privilegiata di osservatori non completamente coinvolti, ma sempre cointeressati al buon esito del progetto, ci ha consentito, dunque, la libertà di esercitare la nostra riflessione su aree che abbiamo identificato, a distanza di due anni dall'inizio del progetto, essere cruciali. E su queste eserciteremo la nostra riflessione conclusiva.

5.1. La valutazione sintetica e complessiva dei risultati del progetto

Come é stato evidenziato nel corso dei capitoli precedenti il progetto Ubi Consistam prevede una serie articolata di obiettivi :

a) obiettivi progettuali espliciti

a.1. costruire le condizioni per la nascita, o la messa in rete, di presidi territoriali per l'occupazione e lo sviluppo d'impresa sociale e per la sperimentazione di modalità e strumenti formativi innovativi
a.2. avviare un percorso di formazione per operatori pubblici-privati
a.3 . sperimentare attività orientative e di preformazione per giovani svantaggiati
a.4. accompagnare al l'inserimento lavorativo protettto e sostenere la costituzione di due cooperative sociali in settori occupazionali favorevoli
a.5. promuovere e dare visibilità al progetto presso la popolazione interessata alla sperimentazione.

Di seguito riportiamo una tabella che contiene nella prima colonna gli obiettivi del progetto, nella seconda colonna alcuni degli indicatori di risultato, nella terza colonna un breve commento.

OBIETTIVI	INDICATORI/ RISULTATI	OSSERVAZIONI
a.1 presidi terrritoriali	risposte alle interviste con l'attuatore	l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto, non doveva essere inserito come obiettivo specifico ma come obiettivo generale (cfr.testo)(MEDIO)
a.2 formazione operatori pubblico - privato	-14 corsisti su 15 hanno completato il corso; - commenti positivi da lettura griglia attività tutor; - risposta posit. alunni a dom.finale su esito stage; - esito positivo incrocio dom. quest. iniziale e finale tra aspettative degli allievi e soddisfazione delle stesse; - elementi positivi e criticità evidenziati nelle interviste assembleari finali	la qualità del corso é buona e così è stata percepita. la durata è stata considerata eccessiva; poco esplicitato é stato il ruolo della fase all'interno del progetto e dei partecipanti nel seguito del progetto (MEDIO).
a.3 attività orientative e prelavoro per giovani svantaggiati	- elevato numero di minori raggiunti (in tutto circa 400) - circa 150 nella attività di strada - quasi 45 coinvolti nelle attività di labo-	L'attività di strada è senz'altro stata una delle più innovative del progetto.Va segnalato però come, da parte degli enti preposti,

	ratorio - presentazione del progetto di centro culturale "Duramo 0" - 24 coinvolti nella attività di mediazione svolta nell'ultima fase	non è stata prevista una adeguata continuità per le azioni. (ALTO)
a.4 formazione e inserimento lavorativo, cooperative sociali	- rilascio titolo regionale di "manutentori aree verdi" e "operatori turistico-culturali"; - su 30 iscritti 7 interruzioni di percorso; - esito positivo dell'esame intermedio - risposta a dom. intervista in uscita agli alunni sulle aspettative verso il lavoro; -cambiamento atteggiamento alunni,sulla base della osservazione; - verifica elaborati finali degli alunni a seguito degli stage all'estero; - nascita di attività lavorative in forma di tirocinio collaterali al corso; - creazioni di organismi propedeutici alla	Il percorso formativo degi utenti finali, estremamente lungo - 2000 ore -è stato molto articolato ed è andato adattandosi via via alle esigenze dei corsisti con una ottima dose di elasticità. la presenza dell'ente atuatore in sede di programmazione formativa e di programmazione dell'inserimento lavorativo dei ragazzi sta consentendo il raggiungimento dell'obiettivo principale, cioé l'occupazione. (ALTO)

	creazione della co-operativa; - dichiarazione di intenti da parte di clienti che voglioni comprare i servizi offerti dai ragazzi; - presentazione del progetto all'interno della simulazine d'impresa	
a.5 visibilità del progetto	- svolgimento dei seminari nazionali e trasnazionali - diffusione del bando - risp. interviste con attuatore e promotore - svolgimento della iniziativa finale (16 dic.) - stampa e diffusione del materiale sul progetto	Alla divulgazione non è stata data una attenzione specifica, adeguata alla dimensione del progetto stesso. Laddove é stata fatta, però è stata condotta in maniera efficace. (MEDIO/ALTO)

b) Aree a cavallo tra innovatività e criticità

A prescindere dagli obiettivi del progetto di Ubi Consistam di cui abbiamo già parlato, volgiamo adesso trattare, sia pur sinteticamente, una serie di aree che costituiscono aspetti innovativi del progetto, ma al contempo rappresentano aree critiche e per questo le sottoponiamo alla attenzioe.
Sono qui elencate:

b.1. partenariato/rete
b.2. rapporto pubblico-privato

b.3. il ruolo della valutazione
b.4. il progetto motore di cambiamento
b.5. il ruolo del promotore e dell'attuatore
b.6. il rapporto tra le diverse aree progettuali
b.7. la attività di strada
b.8. il modello di formazione per utenti non scolarizzati
b.9. il concetto di progetto

Le aree critiche che abbiamo identificato costituiscono elementi fondamentali di ogni progetto sociale e richiedono un particolare approfondimento e tematizzazione. Qui di seguito abbiamo voluto tematizzare, appunto, in maniera sintetica e offrire degli spunto di riflessione.

AREE CRITICHE	*COMMENTO*
b.1 Partenariato/rete	La costruzione di un partenariato e di una rete, che evidentemente non sono sinonomi, mette in campo una serie di problematiche: - chiarezza del modello di riferimento (gerarchico o meno, struturato o meno, ecc;) - quali regole adottare - come comporre le diversità (progettuali, procedurali, culturali) - quali modelli di comunicazione interna adottare - il partenariato luogo di negoziazione sociale - il partenariato deve avere continuità nel tempo
b.2 Rapporto pubblico-privato	Il progetto ha messo in evidenza alcuni punto di forza: - alleanza pubblico-privato verso un obiettivo strategico comune - l'assunzione della cultura del progetto all'interno del pubblico

	- possibilità di replicare in altre zone lo stesso tipo di intervento - correttezza sostanziale che ha moso sia il pubblico che il privato Punti di debolezza: - sovrapposizione dei ruoli - necessità di chiarire il modello di decentramento dei servizi - necessità del consenso interno al cambiamento - necessotà di sostegno istituzionale alle azioni - diversità delle culture lavorative
b.3 Il ruolo della valutazione	La valutazione in Ubi Consistam ha evidenziato i seguenti punti di forza: - l'azione di stimolo alla autovalutazione delle singole componenti - ha consentito le correzioni in itinere del progetto - é stata occasione di mediazione e negoziazione tra i partner - ha consentito di avere la memoria storica complessiva del progetto - é stata riserva "esterna" di energia nei momenti critici Punti di debolezza: - deve essere chiaro il ruolo e la posizione del valutatore - serve un consenso allargato sulla funzione della valutazione
b.4 il progetto motore di cambiamento	Abbiamo osservato importanti cambiamenti positivi all'interno dei vari attori per quanto riguarda: - la configurazione organizzativa (formalità, stile comunicativo, ac-

	quisizione di elementi di cultura aziendale, ecc.) - flessibilità o disponibilità al cambiamento - cultura del lavoro dei singoli operatori - capacità di relazione partenariale - capacità di programmazione - capacità di progettazione
b.5 il ruolo del promotore e dell'attuatore	Promotore e attuatore sono evidentemente due attori chiave del progetto. Ubi Consistam ha evidenziato alcuni punti di forza: - grande collaborazione e interazione positiva - convergenza di strategie e obiettivi - elasticità - coinvolgimento dell'attuatore in tutte le fasi del progetto - coinvolgimento del promotore nel controllo Punti di debolezza: - a volte mancanza di chiarezza sui ruoli - mancanza di sostegno istituzionale ad alcune azioni del progetto
b.6 Il rapporto tra le diverse aree progettuali	Punti di forza: - grande elasticità in corso d'opera - riprogettazione in itinere - ricerca di soluzioni Punti di debolezza: - mancanza di una coerenza complessiva iniziale
b.7 le attività di strada	Punti di forza:

	- la volontà di importare e di trasferire tecnologie sociali dal Sud del mondo - la capacità di adattarle al nuovo contesto- - la attivazione di risorse territoriali aggiuntive Punti di debolezza: - perifericità dell'azione nella strategia del progetto - diffficile stabilizare i risultati - necessità di appoggio istiizionale - difficoltà a rendere replicabile l'azione
b.8 Il modello di formazione per utenti non scolarizzati	Il processo di formazione é durato 2000 ore. Ha evidenziato i seguenti punti di forza: - capacità di fornire un prodotto individualizzato - capacità di tenuta lungo tutto il percorso - flessibilità nella gestione - capacità di articolare il rapporto con gli allievi sul piano: pedagocico, formativo,e tutorale. Punti di debolezza: - scarsa organicità della progettazione del corso - mancanza di un metodo consolidato per trattare con questo tipo di utenza - difficoltà a trovare docenti esperti in simulazione d'impresa con questo tipo di utenza.
b.9 Il concetto di progetto	Sia gli enti pubblici che gli enti privati si stanno sempre più orientando verso

	un approccio allo sviluppo sociale " per progetti". In ubi consistam abbiamo visto che questo ha almeno un grande problema, quello di inserire all'interno di una realtà sociale che si presenta come un continuum, una artificiale cronologia di eventi organizzati secondo il progetto. La prima conseguenza è che attività che per loro natura richiederebero molto più di due anni (es. attività di strada) rimangono appese, interotte senza una pianificazione del "dopo". Lo stesso potrebbe valere per la formazione all'impresa, se non ci fosse la garanzia che Sol.co. segue le cooperative nate col progetto per un lungo periodo.

Note bibliografiche essenziali

ISFOL: Standard formatori, *"Per un modello nazionale di competenze, verso l'accreditamento professionale"*.
Roma 1998

E Morin: *Introduzione al pensiero complesso.*
Milano 1989 Sperling & Kupfer.

A.Marinelli*: la costruzione sociale del rischio.*
Milano 1993 F Angeli.

E. Fedrizzi: "*Gli insiemi sfocati nei modelli di supporto alle decisioni"*.
(Provincia autonoma di Trento.

EUROPASS NEWS LETTER, "*una guida metodologica per valutare le buone pratiche"*.
Milano 1999 anno II n° 8.

Liliana Leone e Miretta Prezza: *"Costruire e valutare i progetti nel sociale"*.
Milano F. Angeli.

" Quaderni di Formazione: *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo*". 1284.20.
ISFOL-CEE collana "Strumenti e Ricerca",

"*Metodologie di formazione di formatori all'intercultura*" Forum valutazione n°11
CISP. Febbraio 2000 Roma Ila Palma.

Vittorio Masoni: "*M&V dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*".
Milano 1997 F. Angeli.

Domenico Lipari: "*La valutazione nei processi formativi*".
Roma 1995 Edizioni Lavoro.

M. Lichtner: "*La qualità delle azioni formative*".
Milano 1999 F. Angeli

L. Rogogliosi: "La strada come luogo educativo".
Milano . 2000 edizioni Unicopli

ALLEGATO N. 1

QUESTIONARIO

INGRESSO FORMAZIONE FORMATORI

QUESTIONARIO

FASE _____ GRUPPO _____ DATA _____

NOME _____ **COGNOME** _____

ETA' _____

SESSO M ____ F ____

TITOLO DI STUDIO **Diploma** _____ **Laurea** _____

A quale ente od organizzazione appartiene?

.....

Con la funzione di :

.....

2 Ha scelto di partecipare

E' stato designato

Perché ha accettato ?

- Interesse per i contenuti in se stessi
- Desiderio arricchimento/diversificazione professionale
- Bisogno di specializzazione (rispetto alla funzione svolta)
- Altro .....

4. Quale ritiene essere il motivo della sua designazione da parte del suo

Q. ingresso

ente / organizzazione?

- Preparazione teorica adeguata
- Esperienza lavorativa con i temi ed obiettivi del corso
- Investimento
- Altro .....

5. Nel corso della sua esperienza quali ritiene essere state le situazioni in cui ha appreso di più ? (max 2 risposte):

-
- Confrontando le esperienze
- Nel lavoro quotidiano d'equipe
- In contesti formali di studio (scuola, corsi, ecc.)
- Altro .....

6. Ha partecipato in tempi recenti a seminari, convegni o corsi di formazione da lei ritenuti significativi, e se sì, potrebbe sinteticamente indicarne gli argomenti?

SI NO

A. _____
B. _____
C. _____
D. _____

7. All'interno del quadro didattico del corso in oggetto quali moduli sono a suo parere più rispondenti al suo bisogno di ampliare le sue competenze?

- ☐ Sistemi, tecniche e metodologie nella formazione a livello europeo
- ☐ Tecniche di lavoro in equipe e in rete
- ☐ L'impresa sociale
- ☐ Tecniche e sistemi di orientamento in Italia e in Europa
- ☐ Le tecniche dicomunicazione
- ☐ Lavoro di strada: metodologie e strumenti
- ☐ Sperimentazione di progettazione in "Ubi consistam"
- ☐ Progettazione nella formazione
- ☐ L'inserimento lavorativo delle fasce deboli in Europa
- Dimensione di genere

Q. ingresso

ALLEGATO N. 2

QUESTIONARIO FINALE

FORMAZIONE FORMATORI

QUESTIONARIO

finale

FASE _____ GRUPPO _____ DATA _____

NOME _____ **COGNOME** _____

ETA' _____

SESSO M_____ F_____

TITOLO DI STUDIO **Diploma** _____ **Laurea**_____

A quale ente od organizzazione appartiene?

Quale dei seguenti obiettivi ritiene di aver raggiunto a seguito del percorso formativo svolto:

Arricchimento/diversificazione professionale

Specializzazione (rispetto alla funzione svolta)

Soddisfazione dell'interesse per i contenuti

Altro .....

.....

.....

Ritiene la durata del corso rispetto ai risultati acquisiti:

Insufficiente

Sufficiente

Eccessiva

Osservazioni: .....

Indichi tre moduli che le siano sembrati particolarmente utili per i suoi personali obiettivi, nel quadro didattico in oggetto

1.....
2.....
3.....

Ritiene le performances dei docenti incaricati complessivamente:

insufficienti
sufficienti
buone
ottime

Ritiene che il coordinamento tra i moduli sia stato:

insufficiente
sufficiente
buono
ottimo

Come valuta il supporto tecnico logistico da lei ricevuto da parte dell'ente attuatore del corso :

insufficiente
sufficiente
buono
ottimo

Esprima almeno tre osservazioni o sue personali proposte per una ipotetica riproposizione del corso:

.....
.....
.....

Q.finale

GRADIMENTO MODULI DIDATTICI

	insuff	*suff*	*discreta*	*buona*	*ottima*
SISTEMI DI FORMAZIONE A LIVELLO EUROPEO					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
TECNICHE DI LAVORO IN EQUIPE E IN RETE					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
L'IMPRESA SOCIALE					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
TECNICHE E SISTEMI DI ORIENTAMENTO					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
TECNICHE DI COMUNICAZIONE					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
LAVORO DI STRADA					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
PROGETTAZIONE IN UBI CONSISTAM					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
PROGETTAZIONE NELLA FORMAZIONE					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
INSERIMENTO LAVORATIVO FASCE DEBOLI					
chiarezza espositiva					
completezza dell'informazione					
utilità					
applicabilità					
DIMENSIONE DI GENERE					
chiarezza espositiva					
completezza dell' informazione					
utilità					
applicabilità					

ALLEGATO N. 3

QUESTIONARIO INIZIO STAGE

FORMAZIONE FORMATORI

QUESTIONARIO

Inizio stage

FASE _____ GRUPPO _____ DATA _____

NOME _____ **COGNOME** _____

ETA' _____

SESSO M____ ____F____

. A quale ente od organizzazione appartiene?

con la funzione di: .....

- Ha scelto di partecipare
- E' stato designato

Ritiene lo stage ai fini dell'andamento del corso in oggetto:

- Fondamentale
- Importante
- Secondario

Altro

Ritiene la collocazione temporale dello stage congruente con il calendario delle attività del corso in oggetto?

- Si
- No
- Perché? _____

Se ha risposto Si alla precedente domanda assegni una nota di valore:

- Molto
- Sufficiente
- Insufficiente

Ai fini delle sue esigenze ed obiettivi personali ritiene la durata dello stage:

- Insufficiente
- Sufficiente
- Ottimale

Perché ? _____

In relazione all'ente inviante, la sua partecipazione allo stage ha creato problemi o difficoltà?

- Si
- No

Ha partecipato precedentemente ad altre esperienze di stage presso enti od organismi europei?

- Si
- No
- Più di una

Le sue aspettative rispetto all'esperienza che si accinge a compiere sono di accrescimento in termini di:

- Maggiore competenza professionale
- Arricchimento personale
- Capacità di relazione/comunicazione
- Titolo aggiuntivo per il proprio C. V.

Q. inizio stage

ALLEGATO N. 4

QUESTIONARIO FINE STAGE

FORMAZIONE FORMATORI

QUESTIONARIO

Fine stage

SEDE _____ SEDE STAGE _____ DATA _____

NOME _____ COGNOME _____ ETA' _____

SESSO _____ ORGANIZZAZIONE _____ FUNZIONE _____

ESPRIMA LE SUE OPINIONI IN MERITO AI SEGUENTI ASPETTI DELLO STAGE :

1) ASPETTI ORGANIZZATIVI:

- insufficienti
- sufficienti
- discreti
- buoni
- ottimi.

2) ACCOGLIENZA ED INSERIMENTO NELLA SEDE DI STAGE

- insufficiente
- sufficiente
- discreta
- buona
- ottima

3) ATTIVITA' ED ESPERIENZE REALIZZATE:

- insufficiente
- sufficiente
- discrete
- buone
- ottime

4) RAPPORTO CON IL TUTOR

- insufficiente
- sufficiente
- discreto
- buono

ottimo

5) RAPPORTO CON I DOCENTI ASSISTENTI

- insufficiente
- sufficiente
- discreto
- buono
- ottimo

6) ATTIVITÀ ED OCCASIONI DI ARRICCHIMENTO PERSONALE:

- insufficienti
- sufficienti
- discrete
- buone
- ottime

7) UTILITA'DELLO STAGE RISPETTO ALLA ELABORAZIONE DELLA IDEA PROGETTUALE:

- insufficiente
- sufficiente
- discreta
- buona
- ottima

8) VALUTAZIONE COMPLESSIVA:

- insufficiente
- sufficiente
- discreta
- buona
- ottima.

9) COMMENTI:

- .....

Fine stage

ALLEGATO N. 5

QUESTIONARIO INGRESSO

UTENTI FINALI

Questionario

Ingresso turismo culturale

Nome	Età
Cognome	M F

1 Come hai saputo del progetto?

.....

2 Quale è la cosa che ti ha colpito di più e ti ha convinto ad iscriverti ?

.....
.....

3 Con chi hai parlato di questo progetto?

.....

4 I tuoi genitori sono stati d'accordo? SI.....NO.....

5 Hai preso la decisione di iscriverti con qualcuno?

Un amico/La ragazza/il ragazzo /Mio padre /Mia madre /I miei genitori /Unexinsegnante/Il responsabile di infogiovani/Cilo /Il responsabile del mio gruppo/ Il mio ex datore di lavoro

6 Quanto conta per te il contributo di frequenza?

Molto abbastanza poco nulla

7 Pensi che questo progetto possa servirti a: imparare un mestiere

Imparare delle cose occupare il tempo (essendo disoccupato

Spiega con parole tue i motivi della tua iscrizione al progetto:

.....
.....

ALLEGATO N. 6

II° QUESTIONARIO

UTENTI FINALI

Questionario

Ingresso manutentori aree verdi

Nome	Età
Cognome	M

Individuate nella seguente griglia il valore che vi sembra essere più importante,segnare gli altri in ordine decrescente:

Sicurezza del posto di lavoro	
Possibilità di guadagno	
Realizzazione e soddisfazione personale	
Molto tempo libero	
Prestigio sociale	
Contatto con le persone	
Possibilità di viaggiare anche all'estero	
Avere compitidi responsabilità	
Lavoro all'aria aperta	
Possibilità di operare in autonomia	
Imparare sempre cose nuove	
Possibilità di instaurare relazioni nuove	
Altro	

2 Quale è la cosa che ti ha colpito di più e ti ha convinto ad iscriverti ?

7 Pensi che questo progetto possa servirti a: imparare un mestiere

Imparare delle cose occupare il tempo (essendo disoccupato)

Spiega con parole tue i motivi della tua iscrizione al progetto:

.....

.....

ALLEGATO N. 7

QUESTIONARIO

DOCENTI

QUESTIONARIO

docenti

FASE _____ GRUPPO _____ DATA _____

NOME _____ **COGNOME** _____
materia _____ **ore di lezione effettuate** _____

modulo _____ **ciclo** _____

Quali metodologie e strumenti ha utilizzato nel l'insegnamento della sua materia?	Numero di ore dedicate per attività
Lezioni teoriche	
Testi e dispense	
Audiovisivi	
Testimonianze	
Esercitazioni	
Visite	
Discussioni di gruppo	
Elaborazione di progetti	
Verifiche dell'apprendimento	
Altro	

Per operare le sue verifiche dell'apprendimento quali dei seguenti strumenti ha prevalentemente utilizzato?
Ne rappresenti i risultati in base ai seguenti indici numerici:

1) insuff. 2) suff. 3) discreti 4) buoni 5) ottimi

Esercitazioni	
Test	
Elaborazione di testi scritti	
Simulazione di situazioni	
Discussione sugli argomenti trattati	
Altro (specificare)	

Esprima il suo giudizio complessivo sull'aula:

	insufficient	suffic	discr	buono	ottimo
motivazione					
competenze teoriche					
competenze pratiche					
abilità					
elaborazione progettuale					
altro					

Ritiene che ci sia stata *collaborazione tra i docenti* del suo modulo/ciclo?

- Insufficiente
- sufficiente
- discreta
- buona
- ottima

Come valuta il *sostegno tecnico e di coordinamento* ricevuto da parte dell'organizzazione del corso?

- Insufficiente
- sufficiente
- discreto
- buono
- ottimo

Come giudica *l'interazione con i tutors* del corso?

Insufficiente
sufficiente
discreta
buona
ottima

ALLEGATO N. 8

GRIGLIA DI INTERVISTA

Griglia per le attività trasnazionali

Apetti generali: seminari e scambio di personale
sesso:
età:
posizione rispetto al lavoro o alla scuola:

Organizzazione

	insufficient	suffic	discr	buono	ottimo
durata					
Distribuzione oraria					
strutture					
traduzioni					
Materiali					
informazione					
accoglienza					
Mezzi tecnici					

Metodologie

	insufficient	suffic	discr	buono	ottimo
Proposta di svolgimento					
Presentazione Di temi specif.					
Visite tecniche					
Gruppi di lavoro					

Conclusioni

	insufficient	suffic	discr	buono	ottimo
Rispondenza alle aspettative					
Prospettive di trasferibilità					
Rapporto imp benefici					

ALLEGATO N. 9

GRIGLIA PER LA RELAZIONE PERIODICA DEL TUTOR

GRIGLIA PER LA RELAZIONE PERIODICA DEI TUTORS SULLO SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITA' D'AULA

FASE _____ GRUPPO _____ DATA _____

Parte prima

In qualità di tutor d'aula ed alla luce delle attività finora svolte, ritiene:

1) di aver stabilito un rapporto personale con gli allievi:

- insufficiente
- discreto
- buono
- ottimo.

osservazioni:

.....

.....

2) che l'armonizzazione tra gli allievi della classe sia

- insufficiente
- discreta
- buona
- ottima

osservazioni:

.....

.....

3) che i docenti siano riusciti ad inserirsi nell'aula in modo:

- insufficiente
- discreto
- buono
- ottimo

osservazioni:

.....

.....

4) di aver instaurato con i docenti un rapporto di collaborazione:

- insufficiente
- discreto
- buono
- ottimo

osservazioni:

.....

.....

5) che tra i vari moduli si sia realizzato un coordinamento:

- insufficiente
- discreto
- buono
- ottimo

osservazioni:

.....

.....

Parte seconda

Dia una sua personale valutazione sui seguenti aspetti organizzativi e logistici inerenti il corso in oggetto:

	insufficiente	discreto	buono	ottimo
1. strutture				
2. orari				
3. attrezzature				
4. mater. didatt.				
5. Rapporti con il coordinam				
6. rapporti con l'ente gestore				

Osservazioni:

1.....

.....

Esprima il suo punto di vista in merito alla *adeguatezza delle strutture, delle strumentazioni e dei materiali di supporto*, messi a disposizione della sua attività didattica:

- insufficiente
- sufficiente
- discreta
- buona
- ottima

Ritiene di aver instaurato con l'aula un *rapporto:*

- insufficiente
- sufficiente
- discreto
- buono
- ottimo

Ritiene che la *durata* della sua prestazione sia stata ai fini degli obiettivi fissati dal suo stesso programma:

- insufficiente
- sufficiente
- discreta
- buona
- ottima

Suggerimenti e osservazioni:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ALLEGATO N. 10

GRIGLIA DI RILEVAZIONE PER LE ATTIVITA' TRASNAZIONALI

Griglia per le attività trasnazionali (ospiti)

Apetti generali: seminari e scambio di personale
sesso:
età:
posizione rispetto al lavoro o alla scuola:

dati individuali

	insufficient	suffic	discr	buono	ottimo
preparazione					
esperienza					
disponibilità					
lingua					
Esperienza di stage					
informazione					
integrazione					

Dati di gruppo

	insufficient	suffic	discr	buono	ottimo
Coesione interna					
comunicazione.					
organizzazione					
mobilità					

Conclusioni

	insufficient	suffic	discr	buono	ottimo
Rispondenza alle aspettative					
Prospettive di trasferibilità					
Elaborazione esperienza					

Stampato nel mese di Dicembre 2000, presso:
ENTERGRAPHICA
000198 Roma - Via Savoia, 24