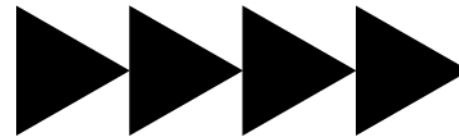
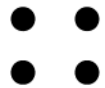


dall'idea al progetto



NELL'AMBITO DI



CON IL CONTRIBUTO DI



Fondazione Provinciale
della Comunità Comasca
ONLUS



Il **progetto Non uno di meno** nasce per elaborare una strategia partecipata volta a contrastare la povertà educativa nel territorio della provincia di Como, attraverso sperimentazioni collettive che possano dare utili indicazioni ai soggetti che a vario titolo operano a contatto con la cittadinanza.

Le attività progettuali consistono in **azioni di sensibilizzazione dei territori** e di **mobilitazione delle comunità di riferimento**, e prevedono l'implementazione di approcci educativi innovativi e inclusivi.

Il progetto è finanziato da **Fondazione Provinciale della Comunità Comasca Onlus** e **Fondazione Con I Bambini**, e coinvolge quattro aree della provincia di Como, tra cui il territorio canturino, dove le azioni sono coordinate da Enaip e cooperativa Progetto Sociale.

Numerose realtà del territorio di Cantù si sono affiancate ad Enaip e Progetto Sociale per partecipare alla sensibilizzazione della Comunità Educante attraverso il progetto *Non uno di meno*.

Nelle azioni di sensibilizzazione e formazione previste, sono state così coinvolte realtà già operanti nei settori educativi e che si dedicano al supporto alla fragilità. Questi soggetti hanno partecipato allo scambio di buone pratiche e a formazioni peer to peer, al fine di promuovere la diffusione di strumenti che favoriscono il potenziamento della Comunità Educante e per rafforzare le strategie di collaborazione e condivisione già in atto.

L'output principale del progetto sarà la sottoscrizione di un **Patto Educativo di Comunità**, che permetterà di identificare la cura e la presa in carico delle situazioni di maggior fragilità come priorità per la comunità, definendo ruoli, strumenti e responsabilità di tutti gli attori coinvolti. Tale risultato sarà raggiunto attraverso il coordinamento della **rete territoriale**, la **formazione delle organizzazioni** partecipanti e la **coprogettazione** con i beneficiari per costruire un nuovo approccio collettivo e inclusivo che favorisca la crescita della comunità.

introduzione

Le azioni di sensibilizzazione e formazione realizzate nell'ambito del progetto *Non Uno di Meno* sono state rivolte ai **soggetti del territorio** coinvolti attivamente negli interventi di comunità (operatori sociali, insegnanti, volontari) e ai componenti delle realtà associative e istituzionali coinvolte nelle iniziative progettuali. Partendo dall'identificazione dei bisogni formativi di tali soggetti, l'obiettivo degli incontri è stato quello di fornire ai partecipanti **informazioni e nuovi strumenti di gestione** al fine di favorire il potenziamento delle proprie strategie di intervento e delle pratiche di collaborazione con il territorio, rafforzando così le dinamiche relazionali, comunicative e operative della Comunità Educante.

Il ciclo formativo proposto è stato intitolato "Talenti e futuro".

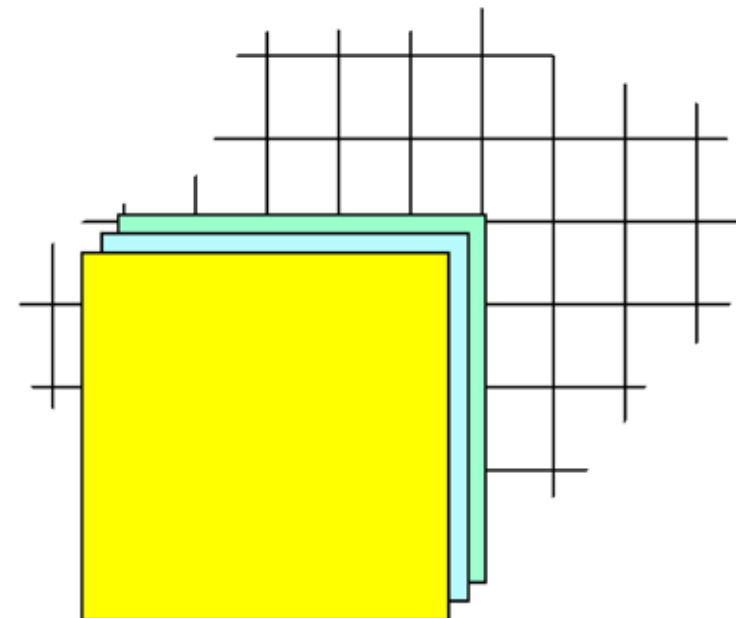
L'obiettivo, infatti, è stato quello di porre l'attenzione sul ruolo centrale dei giovani nei **processi di attivazione e cambiamento**, coinvolgendo tra i fruitori del percorso tutte quelle figure che, all'interno delle organizzazioni, si distinguono per proattività, impegno, spirito critico e capacità di innovazione, rivelandosi attori fondamentali per **lo sviluppo della Comunità Educante**.

Il percorso formativo è stato studiato per fornire competenze inedite e potenziare quelle già esistenti attraverso il **modello pedagogico della peer education**, che ha consentito di affidare il ruolo di formatori agli operatori e ai professionisti delle stesse organizzazioni che hanno partecipato alla fase di identificazione dei bisogni. Dopo aver individuato le competenze e conoscenze specifiche di ogni realtà aderente, si è favorito il trasferimento delle stesse all'interno della rete dei soggetti coinvolti.

Nello specifico, gli incontri hanno mirato a **condividere buone prassi e linguaggi comuni** per favorire lo sviluppo di nuove progettazioni condivise, in grado di valorizzare i partenariati e rispondere concretamente ai bisogni dei beneficiari.

In questo opuscolo, vengono quindi presentate le fasi necessarie per trasformare un'idea in un progetto attuabile, coerente e sostenibile.

indice



01.

Fase di identificazione
e analisi dei bisogni

6

02.

Fase di formalizzazione,
pianificazione e comunicazione

14

03.

Fase di monitoraggio
e verifica

24



Per trasformare un'idea in un progetto attuabile, coerente e sostenibile, è importante conoscere e applicare strumenti e pratiche che consentono di identificare bisogni reali a cui rispondere e, successivamente, di implementare e diffondere azioni efficaci, ossia che generino un impatto positivo in risposta alle esigenze individuate. Inoltre, per verificare e garantire il successo del progetto e il raggiungimento degli obiettivi definiti in fase di progettazione, è opportuno che le organizzazioni coinvolte attuino attività di monitoraggio e valutazione, anche con l'obiettivo di promuovere la continuità delle azioni progettuali.

Le azioni e gli strumenti messi in campo per la creazione e realizzazione di un progetto sono riconducibili ad un ciclo, che può essere suddiviso in 3 fasi principali.

1. fase di identificazione e analisi:

le esigenze del territorio vengono identificate, analizzate e messe in relazione con l'idea iniziale;

2. fase di formalizzazione, pianificazione e comunicazione:

l'idea viene formalizzata in un progetto pertinente, concreto e limitato nel tempo, in cui gli obiettivi sono collegati ad attività;

3. fase di monitoraggio e verifica:

vengono utilizzati criteri di valutazione per dimostrare il valore del progetto e garantirne la sostenibilità.

01.

Fase di identificazione e analisi dei bisogni



La fase di identificazione e analisi dei bisogni su cui basare un progetto consiste in una **diagnosi delle esigenze reali dei beneficiari e dei problemi specifici del contesto** in cui sono previste le attività. Questa analisi serve a definire gli obiettivi e i risultati attesi del progetto.

Questa fase deve quindi essere svolta in modo rigoroso e metodico, partendo da una revisione dei dati già prodotti sull'argomento. I dati esistenti forniscono anche esempi di buone pratiche realizzate con successo e possono servire come fonte di ispirazione. Si passa quindi alla fase di raccolta di nuovi dati, utilizzando strumenti come questionari e focus group, che permettono di comprendere a fondo le esigenze dei beneficiari. I dati raccolti devono poi essere analizzati per comprendere le cause immediate e dimostrare la pertinenza della realizzazione del progetto.

1.1

La raccolta e l'analisi di studi e informazioni esistenti

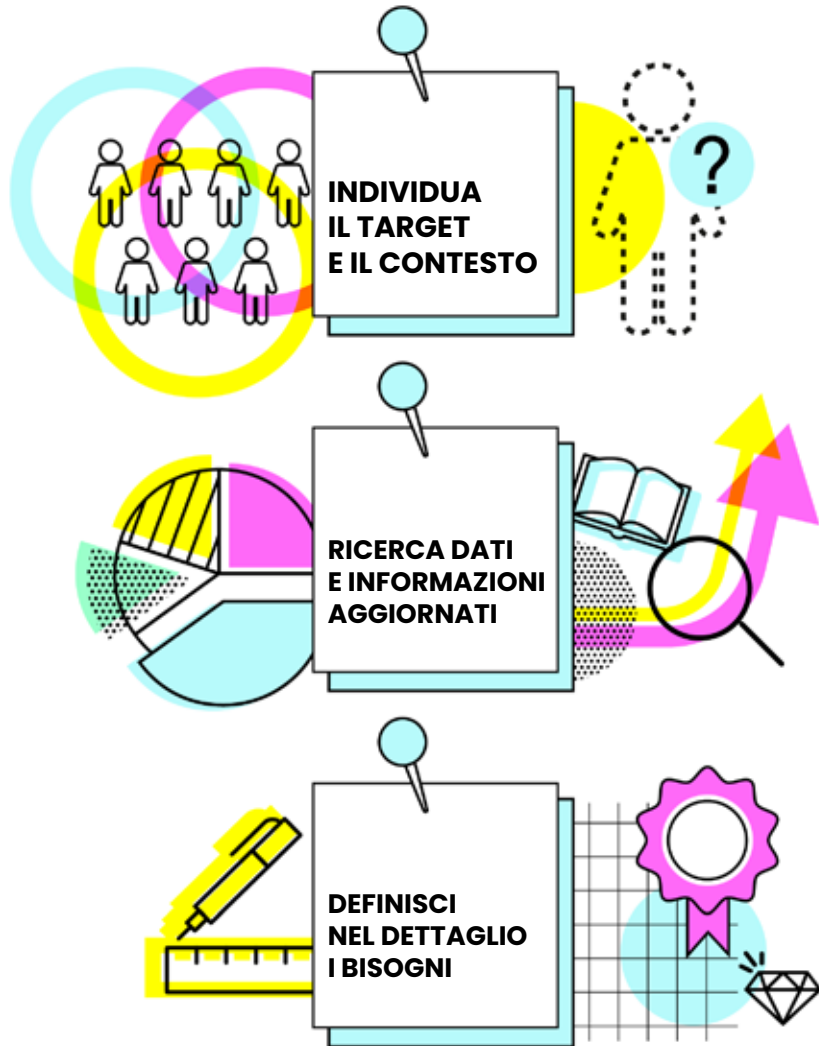
CHE COSA?

Raccogliere e analizzare studi e informazioni esistenti è una pratica che consente di **reperire dati precedentemente elaborati e verificati** da enti di ricerca o da altri soggetti, privati o pubblici, specializzati nell'ambito in cui intendiamo sviluppare la nostra proposta progettuale: l'uso di fonti attendibili ci consente di reperire informazioni utili per indagare e definire i bisogni a cui risponderemo.

PERCHÈ?

Questa pratica risulta essenziale quando non disponiamo di dati e informazioni sufficienti, relativi al target o all'ambito tematico che intendiamo indagare, per **definire i bisogni** specifici a cui rispondere con il nostro progetto.

come?



A

Innanzitutto è necessario **definire il target beneficiario delle azioni progettuali** per definirlo è importante considerare numerosi parametri, come ad esempio: età, genere, provenienza geografica, residenza, professione, composizione familiare, reddito economico, lingua, livello di istruzione
in secondo luogo bisogna **definire il contesto più ampio nel quale si ricercano i bisogni**
anche in questo caso citiamo alcuni esempi: ambito familiare, domestico, scolastico, formativo, professionale, sociale, culturale.

B

Una volta identificati il target e il contesto, è possibile iniziare a **ricercare dati e informazioni**; ecco alcune pratiche consigliate¹.

- **visionare le statistiche:** le statistiche ci mostrano chiaramente e in maniera quantitativa dati che sono cruciali nella fase di analisi dei bisogni. Sulla base della nostra necessità, valutiamo se consultare statistiche nazionali, regionali o locali;
- **domandare alle organizzazioni no profit presenti sul territorio:** gli enti no profit, con le loro attività, fanno fronte alle problematiche che la comunità fronteggia; interessarsi alle attività portate avanti da questi enti può darci un'idea degli sforzi già profusi per affrontare una determinata problematica e di cosa può ancora essere fatto. Inoltre, dal momento che queste organizzazioni sono di solito ben inserite nel contesto sociale e sono attivamente impegnate, esse dispongono spesso di informazioni privilegiate circa le criticità e le esigenze che meritano di essere prese in considerazione.

C

Dopo aver raccolto una quantità di dati e informazioni sufficienti, è il momento di **definire nel dettaglio i bisogni** a cui rispondere, identificando tra essi quelli considerati prioritari e maggiormente in linea sia con le indicazioni e richieste del finanziatore sia con le esperienze e risorse della nostra organizzazione.

¹ *L'analisi dei bisogni nell'Europrogettazione*, Joint Academy, JOINT APS

consigli

Come menzionato, per identificare i bisogni a cui intendiamo rispondere tra quelli emersi in fase di ricerca, teniamo in considerazione 3 principali aspetti:

- **PRIORITÀ E DIFFUSIONE:** alcuni dei bisogni elencati sono in linea con strategie nazionali o con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030? Inoltre, essi sono diffusi in egual modo oppure ce ne sono alcuni che interessano una più ampia fetta di popolazione giovanile?
- **RICHIESTE DEL FINANZIATORE:** quali indicazioni specifiche sono fornite dalle linee guida del bando? Se, ad esempio, il bando suggerisce strategie multi-stakeholder o partenariati con istituzioni pubbliche, allora sarà più strategico lavorare sul bisogno di maggiore interazione tra le università e le aziende, coinvolgendole come partner o stakeholder;
- **ESPERIENZE E RISORSE DELLA PROPRIA ORGANIZZAZIONE:** le aree d'azione della nostra organizzazione rispondono ai bisogni elencati? Le nostre risorse interne sono adeguate per rispondere ai bisogni emersi? Quali competenze e qualifiche sono presenti all'interno del nostro staff?

È sempre importante verificare le **fonti** dalle quali si prendono informazioni: devono **essere attendibili e aggiornate**.

I dati raccolti devono essere relativamente **recenti**: ogni settore, dalla società alla politica, dalla cultura all'economia, è in continuo mutamento e reperire dati risalenti a decenni precedenti non solo non ha senso, perché essi non riproducono una fotografia dell'oggi, ma potrebbe anche essere controproducente.

Numerose organizzazioni, nel corso degli anni, hanno la possibilità di raccogliere i bisogni dei gruppi target direttamente sul campo, proprio nel corso di azioni progettuali, bisogni a cui si continuerà a rispondere con nuovi progetti; a volte, però, questa raccolta dati si dimostra parziale ed è proprio per questo che appare necessario rivolgersi ad altri soggetti ed enti che dispongono di informazioni di **più ampio raggio**.

1.2

Il Focus Group

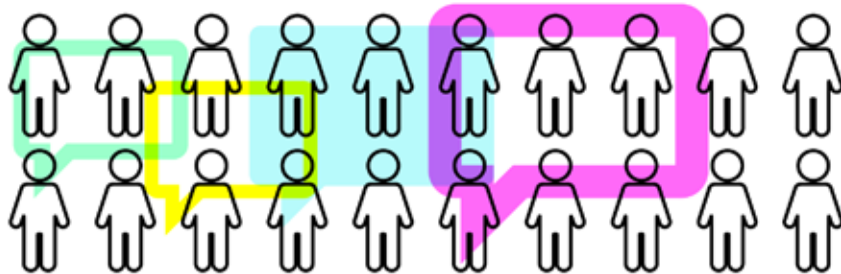
CHE COSA?

Il Focus Group è uno **strumento di ricerca qualitativa** che ruota attorno a una discussione o intervista di gruppo; si realizza attraverso una **metodologia partecipativa** con l'obiettivo di rilevare dati e informazioni nell'ambito di ricerche sociali.

Un Focus Group dura circa un paio d'ore, è condotto da uno o due facilitatori e coinvolge da 6 a 12 partecipanti che conoscono il tema generale su cui si focalizza l'attività di discussione.

PERCHÈ?

Si utilizza per **pianificare o valutare un servizio** e per **raccogliere opinioni, atteggiamenti o comportamenti in ambito sociale**. Rispetto a strumenti meno partecipativi, come i questionari ad esempio, presenta alcuni vantaggi²: le opinioni che si raccolgono sono maggiori e diverse dalla somma delle opinioni che si otterrebbero intervistando singolarmente le stesse persone e, inoltre, il Focus Group garantisce la presenza di risposte inedite e opinioni inaspettate poiché l'interazione tra i partecipanti è reticolare e ciò amplia gli stimoli e spesso attiva il ricordo di dettagli dimenticati o di aspetti personalmente non considerati.



2 Ivana Acocella, *L'uso dei focus groups nella ricerca sociale: vantaggi e svantaggi*, OpenEdition Journals

COME?

Attraverso alcune domande preparatorie definiamo il tema centrale e l'obiettivo del Focus Group:

Quali sono le ragioni per cui ho deciso di realizzare questo studio?

Quali sono le informazioni importanti che desidero ottenere?

Chi utilizzerà queste informazioni e come?

Dopo questa attività preparatoria e dopo aver invitato i partecipanti, il Focus Group si svolge tramite 4 fasi³:

1. **Riscaldamento**: si propongono attività "rompighiaccio" per creare un clima disteso e accogliente tra i partecipanti.
2. **Background**: si indaga il clima del gruppo in generale, anche per individuare le sue dinamiche interne (leadership positive e/o negative), ponendo domande su tematiche di interesse comune al fine di fornire a tutti la possibilità di prendere parola.
3. **Consolidamento**: si pongono domande specifiche e mirate, precedentemente definite dal facilitatore, riguardo al tema del Focus Group, per consentire al gruppo di avviare la discussione e lasciando che ognuno evidenzii opinioni personali ed eventuali criticità. Il facilitatore ha il compito di incoraggiare e favorire il follow-up e la continuazione delle idee con domande come *"Questo appena citato è un punto interessante: cosa ne pensate?"* oppure *"Concordi con l'affermazione di Maria oppure no, e perché?"*.
4. **Distacco**: il facilitatore riprende i punti fondamentali toccati dal gruppo durante l'intervista, illustra le prossime fasi di lavoro evidenziando l'utilità dell'attività svolta e ringrazia per la partecipazione. In questa fase è anche possibile chiedere ai partecipanti una valutazione dell'esperienza tramite questionari, cartelloni e post-it, attraverso cui è anche possibile raccogliere suggerimenti per migliorare o integrare i successivi focus group.

3 Manuela Rossini e Federica Cominelli, *Focus group: come costruire il processo di condivisione*, PEOPLEwellBe, 2021

consigli

Per fare in modo che un Focus Group sia realmente efficace e funzionale ai nostri obiettivi, è importante che il facilitatore monitori sia la composizione del gruppo intervistato sia le dinamiche relazionali tra i partecipanti.

Di seguito alcuni consigli utili⁴

È importante mantenere un **equilibrio tra omogeneità ed eterogeneità del target partecipante**: l'omogeneità può favorire il raggiungimento di una maggiore profondità, mentre l'eterogeneità facilita l'emersione di una più ampia gamma di posizioni.

Per evitare che ci sia una maggioranza di informazioni simili a scapito di quelle difformi, il facilitatore deve spesso sottolineare che per quanto simili possano apparire alcune opinioni vi sono sempre delle peculiarità legate alle individualità dei singoli e che, ai fini della ricerca, è utile **raccogliere punti di vista differenti e discordanti**.

Il facilitatore ha il compito di sollecitare i partecipanti ad esplicitare al massimo i significati dei termini e delle espressioni che usano per **evitare fraintendimenti dovuti a codici linguistici differenti**.

Se la discussione risulta condizionata dalla presenza di figure carismatiche che non permettono la libera espressione delle posizioni minoritarie, può essere funzionale far scrivere a tutti i presenti le proprie idee su un foglio: il facilitatore le leggerà senza che queste siano ricondotte all'autore; in generale, è sempre compito del moderatore promuovere un **clima inclusivo e non giudicante**.

⁴ Ivana Acocella, *L'uso dei focus groups nella ricerca sociale: vantaggi e svantaggi*, OpenEdition Journals

1.3

Il questionario

CHE COSA?

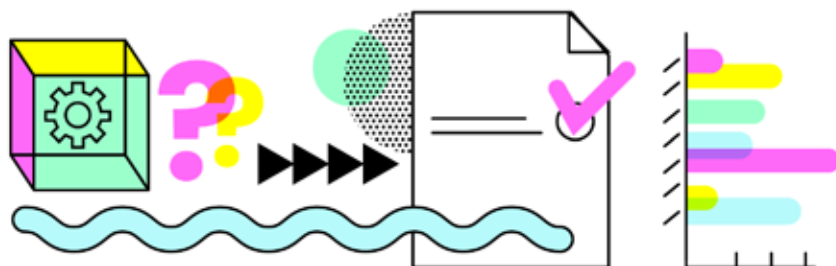
Un questionario è uno strumento per la **raccolta di dati quantificabili** che viene elaborato sotto forma di una serie di domande poste in un ordine logico e ben strutturato⁵. Viene spesso affiancato al focus group: a differenza di quest'ultimo, il questionario consente la raccolta di dati quantitativi.

PERCHÈ?

Il questionario viene utilizzato per **osservare, analizzare e comprendere un argomento, una tendenza, un comportamento globale o un fenomeno grazie ai dati raccolti**⁶.

Nel complesso viene utilizzato per soddisfare un'esigenza informativa e può essere utilizzato per condurre ricerche e ottenere informazioni in molte situazioni.

Può anche essere utilizzato come ausilio al processo decisionale nell'ambito di un progetto e come strumento diagnostico per identificare i bisogni.



⁵ Gaspard Claude, *Le questionnaire: définition, étapes, conseils et exemples*, 2021

⁶ *Come creare sondaggi di successo per ricerche di mercato*, Qualtrics XM

COME?

Di seguito le tappe⁷ principali per realizzare un'indagine tramite questionario:

- **Riflessione preliminare:** elaboriamo delle **ipotesi** in base all'argomento della nostra ricerca e al problema che intendiamo indagare. Il questionario del nostro studio quantitativo dovrebbe aiutarci a verificare queste ipotesi e a illustrare le argomentazioni a loro supporto. Una volta redatte le ipotesi, è utile immaginare gli **indicatori** che possono misurarle: quali sono i punti chiave da misurare? Quali sono le questioni secondarie che possono essere affrontate? Come si possono quantificare o qualificare? Infine determiniamo il **pubblico di riferimento**: dobbiamo chiederci chi intervistare, quale gruppo di persone, nello specifico, potrebbe darci le informazioni più utili.
- **Costruire e somministrare il questionario:** la fase di progettazione del questionario mira a **tradurre gli indicatori in domande**. Scriviamo quindi una serie di domande aperte o chiuse (sì/no e a scelta multipla) o entrambe, tenendo conto dei nostri obiettivi e assicurandoci che siano: concise e sintetiche, semplici, uniche, specifiche e neutre (ossia che non indirizzino chi risponde verso una risposta particolare). Successivamente definiamo le **modalità di distribuzione del questionario**: via e-mail, per telefono, sui social network o su carta.
- **Elaborazione dei dati, analisi, presentazione dei risultati:** una volta somministrato il questionario, gli strumenti TIC (*Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione*) permettono di facilitare la raccolta e l'elaborazione dei dati. Procediamo quindi all'analisi delle informazioni raccolte per concludere il nostro studio quantitativo. A tal fine si redige **una tabella o un grafico statistico a partire dai dati raccolti e si utilizzano le statistiche rivelate dal questionario per rispondere alle ipotesi iniziali**. A questo punto si può redigere una conclusione scritta che illustri il lavoro svolto e i risultati ottenuti.

⁷ L'enquête par questionnaire: Répondre à un besoin d'information primaire par une enquête par questionnaire, AIDE BTS SA

consigli

Per costruire un questionario efficace si suggerisce di tenere presenti i seguenti consigli⁸:

- utilizzare **domande chiuse per ottenere risposte più precise e oggettive** e **domande aperte per ottenere opinioni**;
- considerare **l'ordine delle domande**: la forma del questionario è importante quanto il contenuto; bisogna cercare di organizzare le domande in modo che si susseguano in maniera logica o far sì che ci sia una transizione molto chiara da una sezione all'altra;
- **gestire la lunghezza del questionario**, soprattutto quando è scritto: è opportuno evitare questionari troppo lunghi che potrebbero scoraggiare alcune persone (un adeguato tempo di compilazione dovrebbe essere di 5-10 minuti). Per le interviste orali, invece, è importante ricordarsi che i colloqui troppo brevi possono sembrare poco seri (si suggeriscono quindi almeno dieci domande);
- **testare il questionario**: prima di presentarlo ufficialmente, è utile chiedere il parere dei colleghi o dei volontari della nostra organizzazione (o anche di amici e familiari) facendo loro testare la prima versione del questionario;
- **sollecitare i partecipanti**: se inviamo il nostro questionario via e-mail o tramite i social network, cogliamo l'occasione per rilanciarlo regolarmente al fine di aumentare il numero di risposte finali;
- **analizzare i dati rapidamente**: non deve passare troppo tempo tra la fine della diffusione del questionario e l'inizio dell'analisi; la fase di conclusione può essere lunga ed è meglio avere ancora in mente alcuni elementi del questionario.

8 Gaspard Claude, *Le questionnaire: définition, étapes, conseils et exemples*, 2021

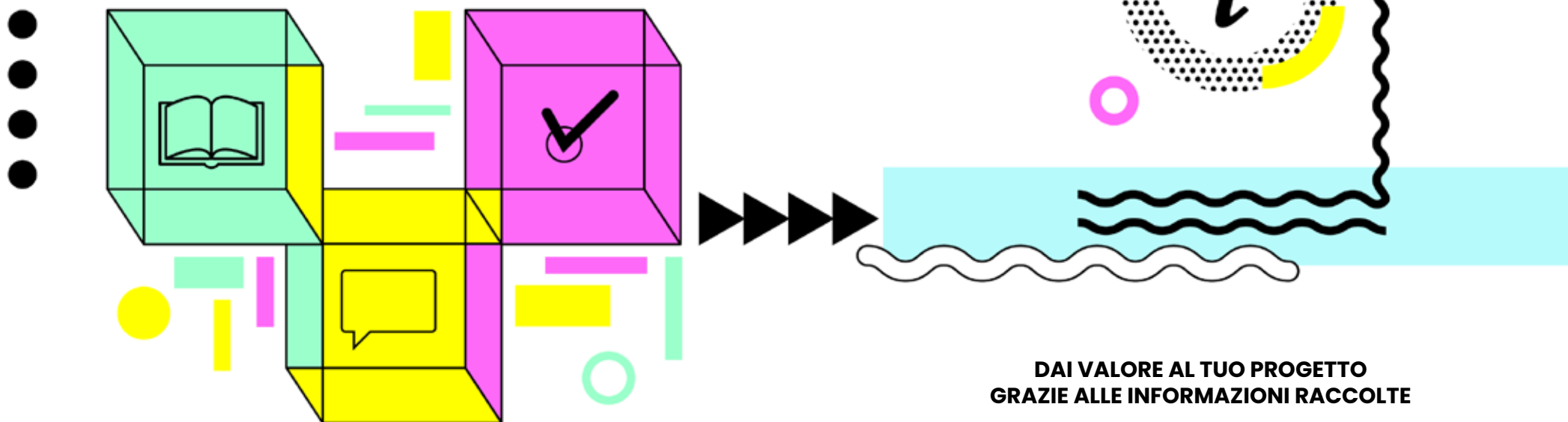
1.4

Analizzare i dati e dimostrare la pertinenza del progetto

Una volta raccolti i dati, l'obiettivo è incrociare i dati esistenti con quelli quantitativi raccolti attraverso i questionari e quelli qualitativi raccolti durante le attività di focus group. L'incrocio dei dati ottenuti in vari modi consente di dare contenuto all'analisi, ricavare le informazioni per poter scrivere le diverse parti del progetto (contesto, giustificazione dell'azione, ecc.) e dimostrare la scelta degli obiettivi.

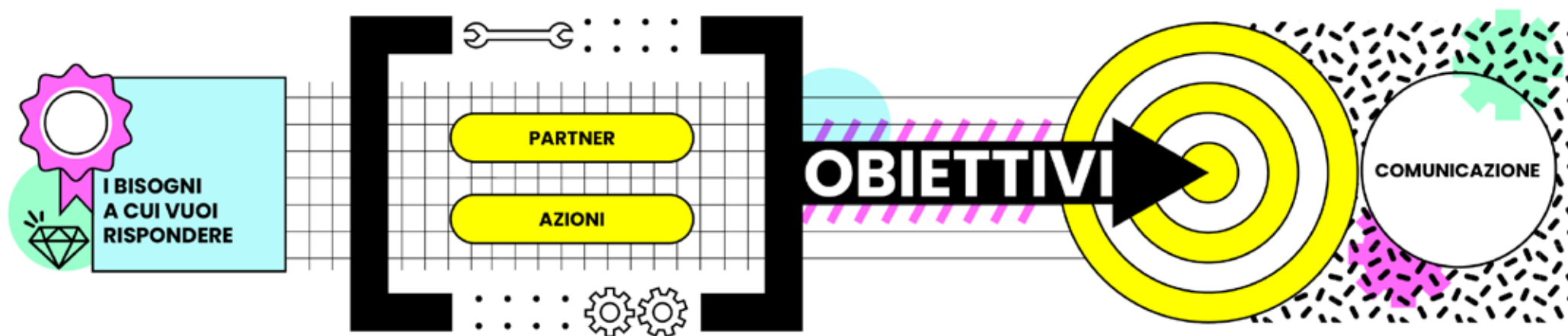
Una descrizione dettagliata del contesto e dei beneficiari, basata sull'analisi dei dati raccolti, contribuisce a dimostrare la rilevanza del progetto.

È quindi necessario evidenziare i cambiamenti previsti a tutti i livelli: istituzionale e politico, culturale, socio-economico, geografico, ambientale, ecc.



**DAI VALORE AL TUO PROGETTO
GRAZIE ALLE INFORMAZIONI RACCOLTE**

02. Fase di formalizzazione, pianificazione e comunicazione



Una volta identificate e analizzate le esigenze, si tratta ora di sviluppare il progetto: **partendo dai bisogni a cui si intende rispondere è possibile individuare gli obiettivi** che si vogliono raggiungere.

Questa fase è la base per pianificare le attività mirate a soddisfare le esigenze dei beneficiari del progetto. **I beneficiari sono tutte le persone o i gruppi di persone direttamente interessati dal progetto**, coloro che vengono raggiunti dalle azioni e dal loro impatto e che attestano i cambiamenti e gli sviluppi generati dall'iniziativa progettuale.

Inoltre, per garantire il valore aggiunto del progetto, occorre **costituire partenariati solidi**, ma anche prevedere una **comunicazione adeguata per garantire la diffusione e la visibilità delle azioni**.

2.1

Costituire un partenariato efficace¹

Ogni progetto richiede la creazione di un consorzio di attori, impegnati in un partenariato, che incoraggino l'arricchimento reciproco attraverso la **condivisione di buone pratiche e competenze**.

Avere partenariati efficaci garantisce che le attività si svolgano in modo adeguato e incisivo e raggiungano i risultati e gli impatti previsti. Creare un **team con competenze complementari** è l'ideale: ogni partner apporterà un valore aggiunto, che potrà essere descritto esplicitamente nel progetto.

CHE COSA?

La creazione di un partenariato è una delle fasi della progettazione che mira ad individuare i partner più adatti per la realizzazione di un progetto e a creare un **gruppo di lavoro funzionale alla realizzazione delle attività previste e al raggiungimento dei risultati attesi**.

PERCHÈ?

La fase di creazione del partenariato ha l'obiettivo di identificare i partner di progetto e costruire un'equipe valida, che abbia le giuste competenze e che sia in grado di **generare valore aggiunto**. A seconda delle esigenze e del tipo di bando i partenariati possono essere locali, nazionali, europei o internazionali.

COME?

Cerchiamo possibili partner di progetto.... Ma Dove?

- Durante **eventi, conferenze, seminari**
- Durante **webinar, corsi di formazione, info-day**
- Cercando **reti professionali online e data base di contatti professionali**
- Consultando i **social network**: gruppi Facebook e LinkedIn in cui si possono pubblicare post di ricerca partner o, viceversa, ci si può offrire come partner

Tra la **rete di partner** già consolidata: chiediamo ai partner se, tra i loro contatti, ci sono soggetti potenzialmente interessati a partecipare al nostro progetto

Attraverso gli strumenti forniti da alcuni finanziatori come l'Unione Europea

- **Data base di ricerca di partner UE**: per ciascun programma di finanziamento, la Commissione dell'UE crea dei database in cui invita chi sta cercando partner a inserire informazioni riguardo il proprio progetto e la tipologia di partner desiderata
- **Compendia di progetti approvati**: raccolte in cui la Commissione Europea presenta i progetti approvati

Scegliamo correttamente i partner tenendo in considerazione:

- **competenze tecniche ed esperienza**: assicuriamoci che i partner abbiano un curriculum coerente con il progetto e le attività che vorremmo loro affidare chiedendo una descrizione dell'organizzazione, delle aree di competenza specifica, delle esperienze progettuali pregresse;
- **capacità finanziaria**: si tratta della possibilità di contribuire alle spese progettuali proporzionalmente alle attività svolte; assicuriamoci inoltre che i responsabili finanziari abbiano familiarità con i finanziamenti regionali, nazionali ed europei ed esperienza di rendicontazione;
- **localizzazione**: facciamo attenzione alle eventuali premialità previste in caso di coinvolgimento di soggetti provenienti da aree geografiche particolari.

Individuiamo la dimensione del partenariato in funzione delle caratteristiche del progetto e delle linee guida del bando definendo:

Numero minimo di partner

Distribuzione territoriale

Finanziamento disponibile

¹ Laura Franceschi, *Il partenariato nei progetti europei: come costruirlo*

consigli

Nella scelta dei partner del progetto è quindi essenziale fare attenzione che:

- i partner abbiano **le competenze e l'esperienza necessaria** per realizzare le attività previste dal progetto;
- i **ruoli** fra i partner siano **complementari** per la realizzazione delle attività progettuali (ossia non ci siano sovrapposizioni di competenze, tranne che esse siano adeguatamente giustificate);
- il partenariato sia **bilanciato geograficamente** (sulla base delle indicazioni del finanziatore si può dedurre se siano favoriti partenariati locali, provinciali, regionali, nazionali o internazionali e se ci siano aree considerate prioritarie rispetto ad altre) **ed economicamente** (la distribuzione del budget deve trovare corrispondenza con le attività affidate a ciascun partner);
- le azioni previste configurino uno **scambio reale di conoscenze e competenze** tra i soggetti coinvolti e non siano semplici azioni locali tra loro scollegate.

È inoltre importante che, prima di inviare il progetto, tutti i partner abbiano modo di leggere la versione finale del formulario. È sconsigliato presentare un progetto senza averlo sottoposto all'**approvazione definitiva di tutti i partner**: essi gestiranno le attività insieme a noi ed è giusto che sappiano esattamente cosa dovranno fare, in che tempi e con quali risorse se il progetto verrà approvato.

Non dimentichiamo infine che l'inserimento di un partner che non ha i requisiti richiesti spesso comporta l'esclusione dell'intero progetto dalla valutazione.

2.2

Definire gli obiettivi e i risultati

Nella definizione degli obiettivi è importante tenere presente sia gli obiettivi generali sia quelli specifici.

Gli **obiettivi generali** sono «gli obiettivi di sviluppo più ampi [...] che il progetto dovrebbe contribuire a raggiungere.»² Rispondono alla domanda «*Il progetto, nel suo complesso, quali problematiche contribuirà ad affrontare per la società?*».

Il progetto stesso contribuisce agli obiettivi generali, ma non li raggiunge da solo. Il raggiungimento di tali obiettivi è infatti condiviso e promosso da altri progetti, programmi, politiche pubbliche e attori pubblici o privati, a cui è importante fare riferimento in fase di progettazione. È particolarmente positivo, per esempio, fare attenzione a contribuire agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)³ e assicurarsi di conformarsi alle politiche regionali e settoriali del Governo e/o della Commissione Europea (a seconda dell'ambito in cui si sta progettando).

Gli **obiettivi specifici** sono gli obiettivi che il progetto si propone di raggiungere direttamente: «[...] obiettivo la cui fase iniziale deve essere raggiunta durante l'intervento progettuale e con la reale probabilità che essa permanga dopo il progetto. Infatti, si tratta sempre di benefici duraturi per i gruppi beneficiari.»⁴ Questi obiettivi sono misurabili a medio termine, già nel corso del progetto.

Ogni obiettivo specifico deve essere collegato a una serie di attività e a un risultato. La creazione di un Quadro Logico consente di differenziare gli obiettivi specifici dagli obiettivi generali. Il Quadro Logico deve **proporre attività e obiettivi specifici che siano il più possibile coerenti e realizzabili con le risorse finanziarie a disposizione**; i requisiti elencati servono a stabilire una coerenza interna al progetto e una gerarchia tra gli obiettivi del progetto, definendo un primo livello rappresentato dall'obiettivo generale, scendendo agli obiettivi specifici e quantificando, infine, i risultati⁵.

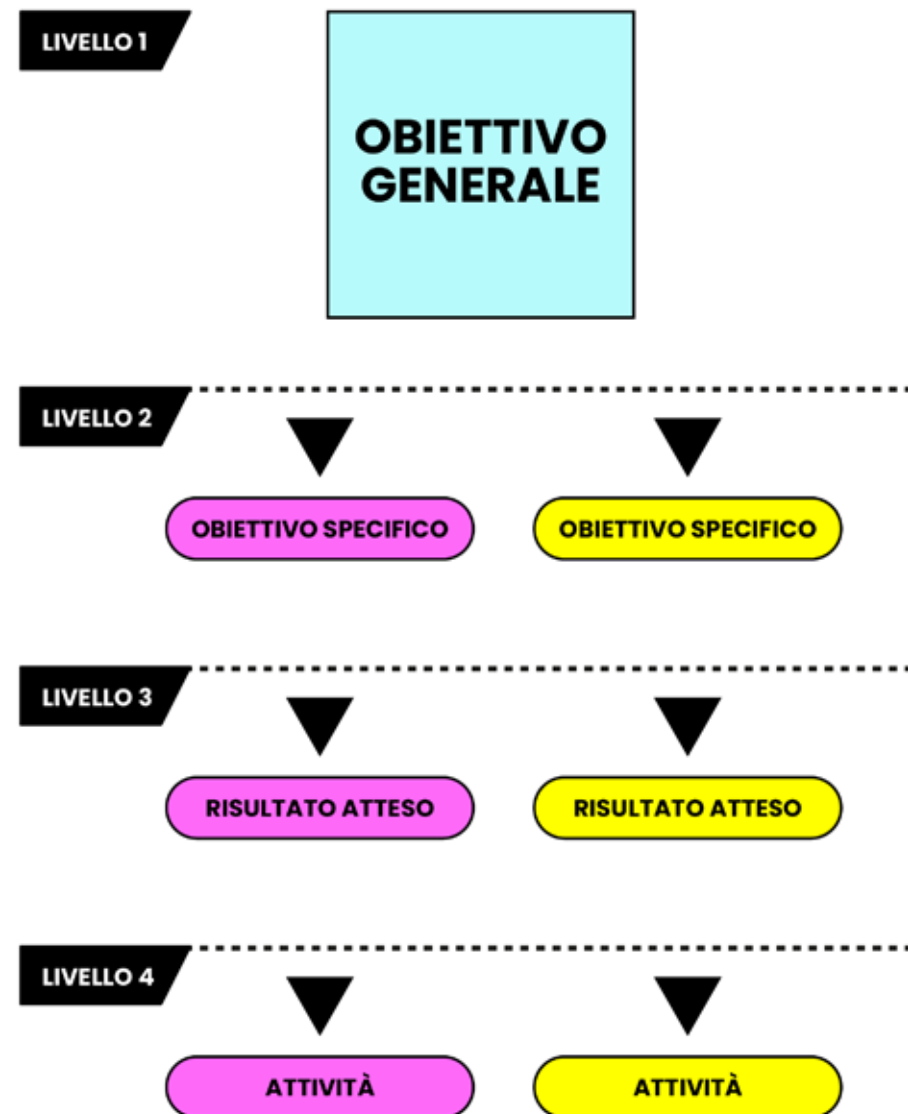
² *Manuale di gestione del ciclo di progetto*, Commissione delle Comunità Europee, febbraio 1993

³ Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile si riferiscono ai diciassette obiettivi fissati dagli Stati membri delle Nazioni Unite e che sono riuniti nell'Agenda 2030. Questa agenda è stata adottata dalle Nazioni Unite nel settembre 2015 dopo due anni di negoziati tra governi e società civile. Definisce obiettivi da raggiungere entro il 2030, definiti SDGs (Sustainable Development Goals). Gli obiettivi e i target individuati sono 1691 e sono comuni a tutti i paesi coinvolti. Questi includono, ad esempio, obiettivi come SDG 1 "Eradicazione della povertà", SDG 2 "Lotta contro la fame" o SDG 13 "Lotta contro il cambiamento climatico".

⁴ *Manuale di gestione del ciclo del progetto*, Commissione delle Comunità Europee, febbraio 1993

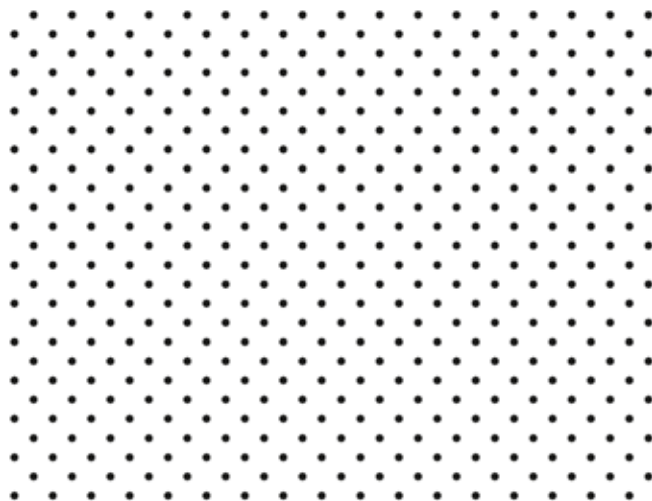
⁵ *Il Quadro Logico*, Obiettivo Europa, 2020

QUADRO LOGICO



I risultati (detti anche *output*) derivano dagli obiettivi specifici. Essi sono diretti, tangibili e rappresentano prodotti, beni, servizi e infrastrutture direttamente forniti ai beneficiari: formazioni realizzate, laboratori svolti, manuali elaborati, aule studio allestite, ecc. I risultati consentono di valutare il valore aggiunto del progetto e i cambiamenti apportati attraverso la raccolta di dati numerici (es. 10 formazioni realizzate, 25 laboratori svolti, 5 manuali elaborati, ecc.). **Ogni risultato deve essere realizzabile attraverso un'attività**: se non è possibile associare un'azione concreta all'attività in questione, allora non si tratta di un risultato.

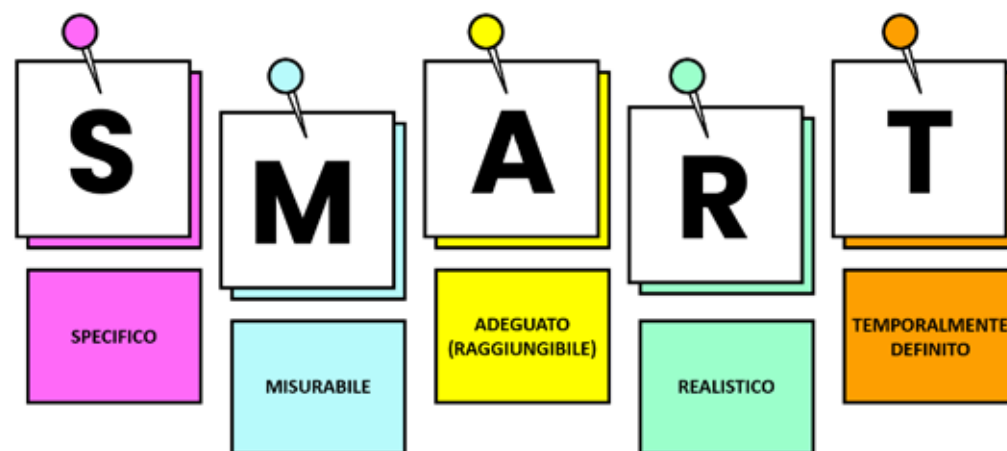
Per facilitare l'individuazione degli obiettivi generali e specifici e per fare in modo che essi siano coerenti col progetto e realmente raggiungibili, è possibile fare affidamento ad alcuni strumenti e metodologie, come il **metodo SMART**. Come gli obiettivi specifici, anche i risultati devono essere SMART.



2.2 Il metodo SMART

CHE COSA?

Il metodo SMART è uno strumento utilizzato nell'identificazione degli obiettivi generali e specifici di un progetto poiché **permette di verificare che gli obiettivi ipotizzati siano coerenti con la proposta progettuale**. I criteri che guidano la definizione degli obiettivi sono 5 e sono molto facili da ricordare poiché insieme formano l'acronimo SMART, dal quale deriva il nome di questo metodo: ogni lettera della parola SMART si riferisce infatti ad una caratteristica che ogni obiettivo deve avere⁶.



PERCHÈ?

Viene utilizzato per verificare che gli obiettivi specifici e generali che identifichiamo per il nostro progetto siano **dettagliati, misurabili, adeguati, realistici e definiti nel tempo**. Queste caratteristiche garantiscono la definizione di obiettivi coerenti con la proposta progettuale.

⁶ Lise Bachmann, *Méthode smart: Comment fonctionne cette méthode pour augmenter sa productivité*

COME?

Il metodo SMART viene messo in pratica rispondendo a 5 domande⁷ attraverso le quali è possibile verificare che gli obiettivi identificati soddisfino i 5 criteri citati.

S

SPECIFICO

Per far sì che l'obiettivo sia preciso, dettagliato e specifico assicuriamoci che esso possa essere definito attraverso soggetti e verbi d'azione chiari.

Per aiutarci, rispondiamo alla domanda: **COSA? CHI?**

M

MISURABILE

Un obiettivo è misurabile quando possiamo definire i dati che ci permettono di misurare e monitorare il livello di raggiungimento di tale obiettivo man mano che le azioni progettuali procedono. L'obiettivo deve essere quantificabile e per assicurarci che lo sia accertiamoci che possa rispondere alla domanda: **QUANTO?**

A

ADEGUATO

Adeguito significa raggiungibile, accettabile, appropriato ma anche attraente e ambizioso: l'obiettivo deve essere raggiungibile attraverso le competenze e le risorse a nostra disposizione, non deve essere eccessivo in termini di possibilità e abilità e deve tenere conto di possibili limiti interni ed esterni; allo stesso tempo esso deve essere abbastanza ambizioso da risultare stimolante per noi e attraente per un possibile finanziatore. La giusta domanda a cui rispondere è: **È POSSIBILE? È IN LINEA E COERENTE CON LE RISORSE CHE HO A DISPOSIZIONE?**

R

REALISTICO

L'obiettivo deve essere concreto, ragionevole e pertinente con il contesto all'interno del quale desideriamo realizzare il progetto. In questo caso bisogna tenere in considerazione i mezzi a propria disposizione e i soggetti (partner, stakeholder...) con cui sarebbe possibile collaborare. Rispondiamo quindi alla domanda: **COME? CON QUALE MEZZO? CON CHI?**

T

TEMPORALMENTE
DEFINITO

L'obiettivo deve essere limitato nel tempo: è essenziale stabilire un termine temporale entro cui raggiungerlo. L'elemento temporale deve essere definito in termini chiari: per farlo, è necessario stabilire scadenze e tappe fondamentali nella fase di realizzazione del progetto. Si risponde quindi alla domanda: **QUANDO?**

Se gli obiettivi che abbiamo identificato rispondono a queste domande e soddisfano quindi questi 5 criteri, allora possiamo considerarli coerenti con la proposta progettuale e realmente raggiungibili.

⁷ Caroline Drouart, *Comment Formuler ses Objectifs Smart?*

consigli

Questo metodo può essere applicato non solo nella fase iniziale di stesura del progetto, ma anche durante l'implementazione delle azioni progettuali come strategia di gestione dei risultati. Esso può infatti essere **molto utile per monitorare efficacemente l'andamento del progetto e quindi il raggiungimento degli obiettivi prefissati**¹: se applicato durante la fase di realizzazione delle attività, esso consente ad esempio di controllare e gestire l'impiego delle risorse e di intervenire, qualora venissero identificati dei rischi, per riorganizzare in maniera efficace l'utilizzo delle risorse a disposizione.

¹ *Méthode SMART en gestion de projet: Découvrez les 4 avantages à l'adopter*, Blog Gestion de projet

2.3

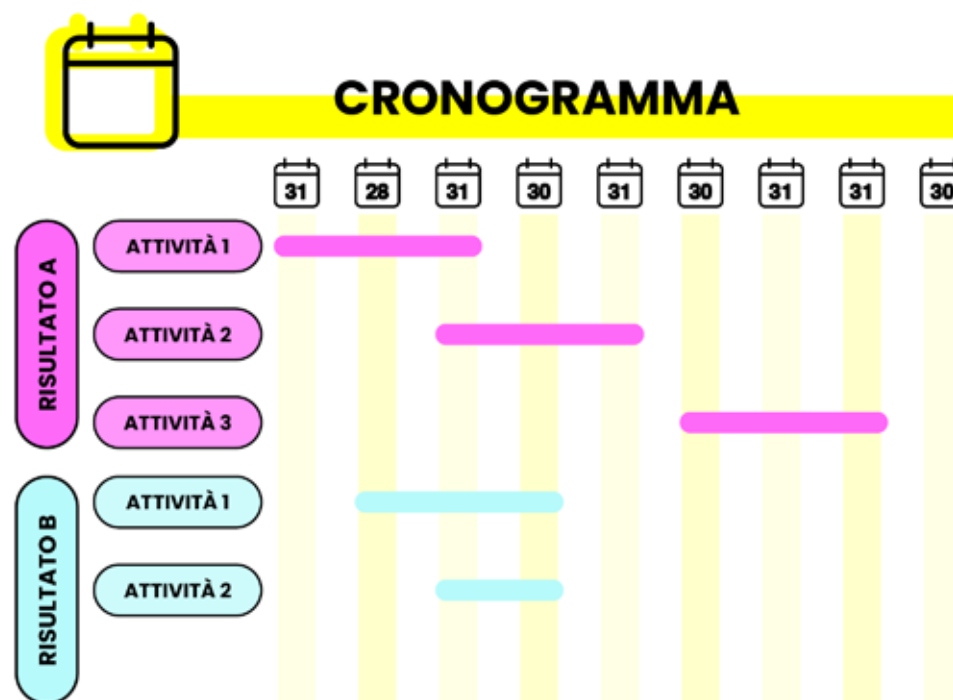
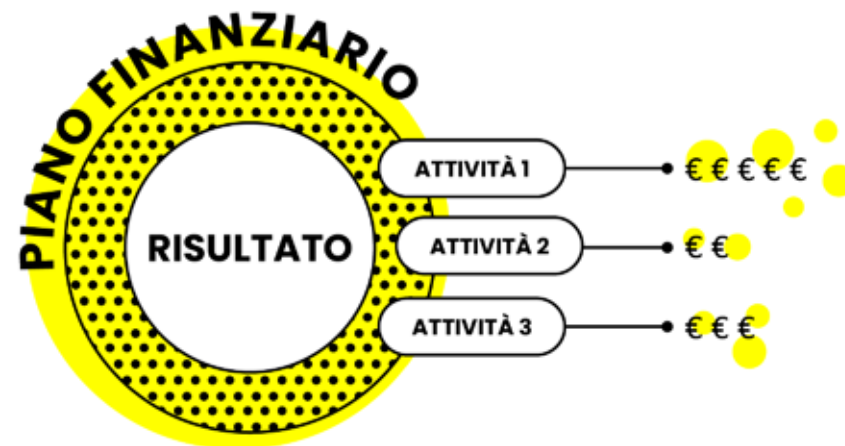
Pianificare le attività

Le attività sono le azioni da realizzare per raggiungere i risultati: si tratta quindi di riflettere sui mezzi e i procedimenti da mettere in atto per produrre i risultati attesi. Le attività devono essere raggruppate per risultato e inserite in un **piano d'azione che copra l'intera durata del progetto**, rispondendo alle seguenti domande:

| | |
|----------------|---|
| COSA? | Cosa deve essere realizzato? <i>Formazione, seminario, webinar, ricerca, ecc.</i> |
| CHI? | A chi è destinata l'attività? Chi la realizzerà? <i>Beneficiari (giovani, docenti, organizzazioni, ecc.) e partner incaricati della specifica attività</i> |
| QUANDO? | Dove e quando si svolgerà l'attività? Quanto tempo richiederà? <i>Date e luoghi</i> |
| COME? | Quali sono i prodotti / risultati che verranno creati? <i>Linee guida, brochure, video, manuali, ecc.</i> |
| QUANTO? | Quanto costerà? <i>Risorse e budget</i> |

Due strumenti che vengono realizzati parallelamente alla pianificazione delle attività sono:

- il piano finanziario, che definisce le risorse economiche destinate alla realizzazione di ogni attività e che, durante il corso del progetto, servirà per controllare e gestire l'utilizzo delle risorse disponibili;
- il cronogramma, che indica i periodi in cui le attività devono essere svolte e consente così una programmazione ordinata e strutturata di ogni azione; durante il progetto risulterà utile per monitorare eventuali ritardi nella realizzazione delle azioni progettuali.



2.4

Redigere un piano di comunicazione

Per favorire la diffusione, la visibilità e la sostenibilità del progetto, è importante adottare una strategia di comunicazione efficace fin dalla fase di pianificazione, attraverso l'elaborazione di un **piano di comunicazione coerente alle diverse attività**. La comunicazione esterna è un'azione essenziale per presentare le attività realizzate ai finanziatori, agli stakeholder, ai beneficiari, ma anche agli attori potenzialmente interessati al progetto (ad esempio, possibili co-finanziatori). La comunicazione esterna è quindi un'azione da pianificare e realizzare nel corso del progetto. Vediamo nel dettaglio di cosa si tratta.

CHE COSA?

La **comunicazione verso l'esterno** è un'attività essenziale **per garantire la disseminazione di un progetto e per favorire la replicabilità delle azioni implementate**: tramite la diffusione è possibile attirare partner, stakeholder e finanziatori potenzialmente interessati a replicare alcune iniziative progettuali garantendone così la continuità e sostenibilità.

PERCHÈ?

La comunicazione rappresenta un'attività essenziale per **promuovere e diffondere le iniziative progettuali e coinvolgere nuovi partecipanti** che possano beneficiarne. In particolare, la diffusione tramite i social media offre la possibilità di raggiungere numerosi e vari gruppi di target, a seconda del tipo di attività e di obiettivi definiti.

Inoltre, tramite una diffusione efficace e capillare dei prodotti realizzati nel corso di un'iniziativa (come materiali formativi, siti web, servizi online) è possibile garantire che numerosi altri destinatari, oltre a quelli raggiunti nel corso del progetto, ne beneficino.

La comunicazione si rivela uno strumento essenziale anche per favorire la **continuità del progetto**: disseminando le informazioni relative al progetto è possibile suscitare l'interesse di soggetti terzi potenzialmente interessati a replicare le attività e i servizi implementati.

COME?

1. Elaboriamo un **piano di comunicazione**; esso contiene:

- **obiettivi e target della comunicazione**, ad esempio: promuovere le iniziative tra le scuole o i giovani per far sì che vi aderiscano, coinvolgere la cittadinanza negli eventi, sensibilizzare le istituzioni su uno specifico tema, diffondere un servizio attivato tra i beneficiari a cui esso è destinato. Nella definizione del target è molto importante individuare **indicatori quantitativi** specificando quante persone per ogni target desideriamo raggiungere;
- **tempistiche della disseminazione**: per determinare in quanto tempo desideriamo diffondere le informazioni identificate e raggiungere i target individuati, e allo scopo di facilitare il monitoraggio di questi aspetti durante il corso del progetto, è essenziale elaborare un **cronogramma/calendario** della comunicazione;
- **strumenti di diffusione**, come: canali social, siti web, giornali online e cartacei, riviste specializzate, trasmissioni radio e televisive, reti locali e nazionali con cui lavoriamo, consorzi di cui facciamo parte, lista di contatti di un determinato settore.

2. Avviamo le **azioni di comunicazione e disseminazione** seguendo quanto riportato nel piano di comunicazione.

3. Monitoriamo la comunicazione dell'intero progetto attraverso **strumenti che ci consentono di tenere sotto controllo ogni aspetto della disseminazione**, come ad esempio una semplice tabella excel. In una tabella excel, per ogni messaggio diffuso o evento di disseminazione realizzato, inseriamo i seguenti dati: data, strumento di diffusione, oggetto della comunicazione, numero di persone raggiunte, link (nel caso in cui la comunicazione sia stata fatta online). Ai fini della rendicontazione finale di un progetto è buona pratica conservare gli screenshot (se la comunicazione avviene online) dei messaggi diffusi o i fogli presenze (se la comunicazione avviene in occasione di eventi) con le firme dei partecipanti.

consigli

Il **codice linguistico** che adottiamo deve essere adeguato al target destinatario: un messaggio rivolto ai giovani è sicuramente molto differente da una comunicazione che si intende condividere con le istituzioni.

Al fine di diffondere tutte le informazioni in maniera completa e dettagliata e coerentemente con gli obiettivi del progetto, risulta efficace che il **comunicatore** dell'organizzazione collabori a stretto contatto con lo **staff** che si occupa direttamente e operativamente delle attività o dei materiali che intendiamo diffondere.

È buona pratica promuovere una **comunicazione inclusiva e accessibile** anche per le persone con disabilità sensoriali secondo i seguenti principi:

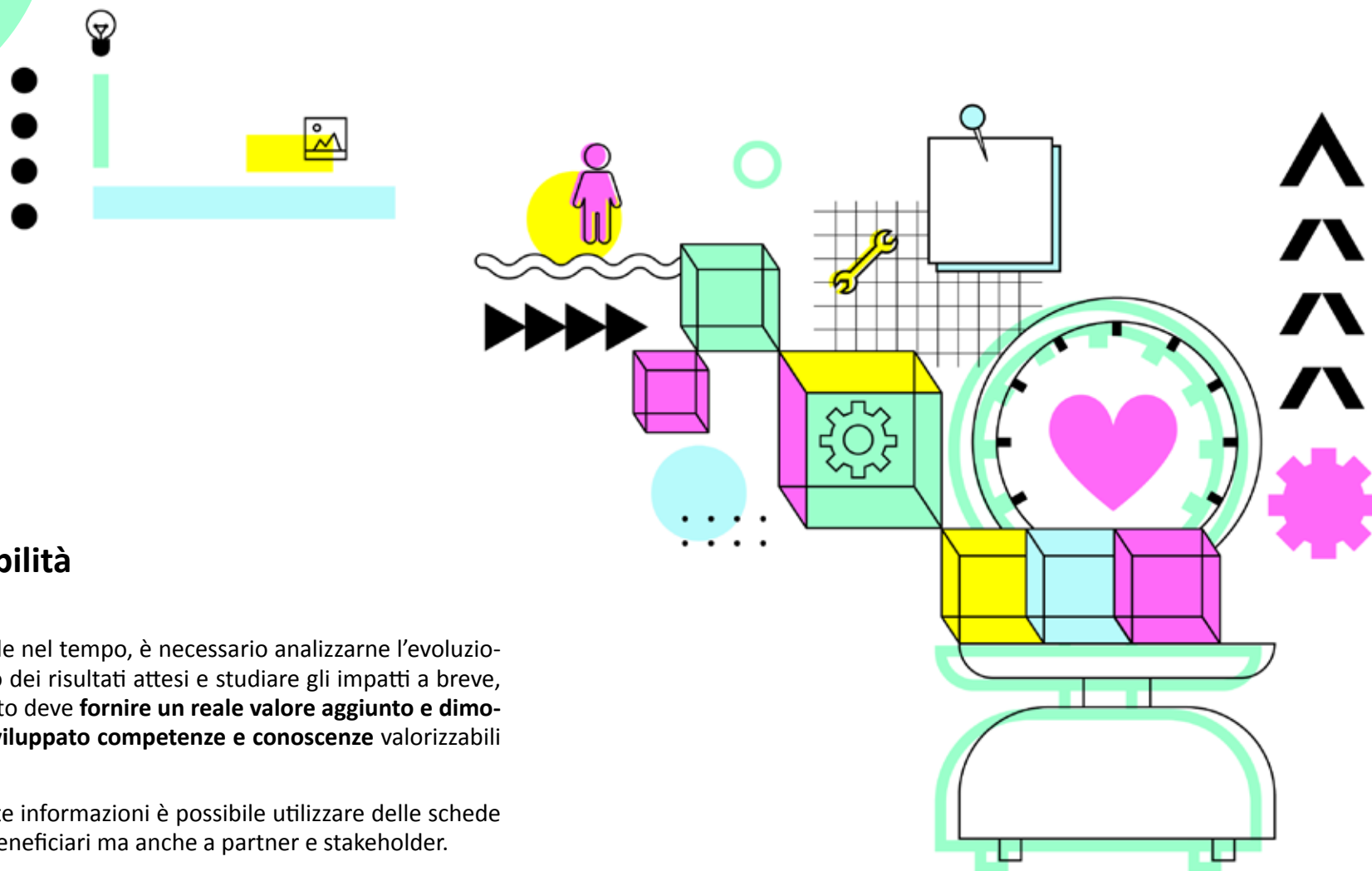
- **coerenza e uniformità:** tutti i contenuti vengono elaborati con l'obiettivo di fornire le informazioni di cui il target di riferimento ha bisogno senza che il destinatario debba cercare strumenti di comprensione che si applichino al contenuto proposto;
 - **chiarezza e semplicità:** gli elementi grafici non devono sovrastare il contenuto del messaggio, che deve rimanere chiaro e leggibile;
 - **accessibilità e inclusione:** le informazioni sono adattate alle esigenze del pubblico target e non al tipo di servizio o informazione che viene diffusa.
-

Nella fase di elaborazione e diffusione dei contenuti comunicativi è sempre molto importante rispettare un **codice etico**¹ come quello qui riportato:

- scegliere le immagini e i messaggi correlati in base a valori di rispetto, uguaglianza, solidarietà e giustizia;
 - rappresentare in modo onesto ogni situazione rappresentando il contesto specifico e quello più ampio, in modo da migliorare la comprensione pubblica delle realtà;
 - evitare immagini e messaggi che possano creare uno stereotipo, discriminare persone, situazioni o luoghi e/o creare sensazionalismo;
 - utilizzare immagini, messaggi e casi di studio con la piena comprensione, partecipazione e autorizzazione dei soggetti coinvolti (o dei genitori dei soggetti);
 - garantire a coloro che sono direttamente coinvolti nella situazione che viene rappresentata la possibilità di comunicare le loro storie o la loro versione dei fatti;
 - chiedere e registrare se i soggetti desiderano essere nominati o identificati e agire sempre di conseguenza;
 - agire conformemente agli standard più elevati in materia di diritti umani e protezione delle persone vulnerabili.
-

¹ Dóchas, Irish Association of Non-Governmental Development Organisations, *Dóchas Code of Conduct on Images and Messages*

03. Fase di monitoraggio e verifica



Valutazione e sostenibilità

Per rendere il progetto sostenibile nel tempo, è necessario analizzarne l'evoluzione, controllare il raggiungimento dei risultati attesi e studiare gli impatti a breve, medio e lungo termine. Il progetto deve **fornire un reale valore aggiunto e dimostrare che i beneficiari hanno sviluppato competenze e conoscenze** valorizzabili e utilizzabili nel tempo.

Per verificare e raccogliere queste informazioni è possibile utilizzare delle schede di valutazione da sottoporre ai beneficiari ma anche a partner e stakeholder.

3.1

La scheda di valutazione

CHE COSA?

La scheda di valutazione, o modulo di valutazione, è uno strumento strutturato che comprende una serie di **domande volte a determinare le opinioni, gli atteggiamenti, le percezioni e la comprensione di un gruppo target** (beneficiari, stakeholder, partner) su argomenti specifici. La scheda di valutazione viene condivisa durante il corso di un progetto o dopo il suo completamento, per valutare l'impatto delle azioni implementate.

PERCHÈ?

La scheda di valutazione è uno strumento usato per raccogliere informazioni dalle diverse parti interessate che direttamente o indirettamente (beneficiari diretti e indiretti, stakeholder, partner) partecipano ad un progetto. Viene utilizzata sia per **raccogliere informazioni che mirano a comprendere l'andamento e l'efficacia di un'azione specifica** durante il suo sviluppo sia per **condurre indagini volte a valutare l'impatto** di un programma o di un progetto una volta completato.

COME?

Di seguito le 4 principali tappe¹ per elaborare e sottoporre schede di valutazione:

1. **Comprendere il progetto:** prima di tutto, è necessario comprendere il progetto che si sta valutando: i bisogni a cui il progetto intende o intendeva rispondere, gli obiettivi, i risultati attesi e le attività previste, il gruppo target beneficiario. Queste informazioni sono reperibili nella proposta di progetto.

1 Fataneh Zarinpoush, *GUIDE D'ÉVALUATION DE PROJET À L'INTENTION DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF - Méthodes et étapes fondamentales pour procéder à l'évaluation de projets*, 2006 Imagine Canada

2. **Definire lo scopo:** stabilire lo scopo della valutazione ci aiuterà a formulare domande adeguate: che cosa desideriamo indagare e apprendere? Se non siamo operativamente coinvolti nel progetto, è essenziale contattare il coordinatore e il personale operativo per chiedere loro quali informazioni troverebbero utili e come vorrebbero utilizzare i risultati.

3. **Identificare le parti interessate da intervistare:** prepariamo un elenco di persone o gruppi coinvolti nel progetto a diverso livello e che potrebbero fornire elementi utili per la valutazione delle attività e dei processi attivati, come stakeholder primari, stakeholder secondari, beneficiari diretti e indiretti, partner.

4. **Elaborare la scheda di valutazione:** a questo punto è necessario identificare quali domande porre, in quale formato (domande aperte o chiuse) e con quale ordine:

- per le domande chiuse elaboriamo un elenco di risposte o delle scale di misurazione tramite cui poter misurare il livello di soddisfazione o il raggiungimento di un obiettivo;
 - per le domande aperte è importante definire i criteri con cui, successivamente, analizzare le risposte;
 - disponiamo i quesiti con una sequenza logica.
-

In seguito alle fasi appena presentate, bisogna definire come **diffondere le schede di valutazione**: è possibile realizzare un modulo di valutazione online e poi condividere un link a cui i partecipanti possano facilmente accedere per completare la valutazione, oppure si possono produrre formati cartacei da sottoporre ai soggetti interessati al termine di un incontro collettivo.

Infine, è necessario effettuare un'**analisi delle risposte raccolte**; per farlo, suggeriamo di seguire le indicazioni presentate nel capitolo 1.3 *Il questionario*.

consigli

Quando si costruisce un modulo di valutazione, è meglio usare **parole semplici e non ambigue**, formulare **domande affermative** (senza negazioni) e controllare che ci sia **una sola domanda per ogni affermazione**².

Si raccomanda di **testare il questionario** con alcune persone del gruppo da intervistare prima della distribuzione generale³.

Le **domande possono essere aperte o chiuse**. Una scheda di valutazione di solito include entrambi i tipi, in modo che i partecipanti possano esprimere le loro opinioni in modi diversi. Le domande aperte chiedono agli intervistati di rispondere con parole proprie, le domande chiuse chiedono agli intervistati di scegliere una risposta da un elenco predefinito⁴.

Si suggerisce di somministrare la scheda di valutazione tramite un **formato online affinché la fase di analisi delle risposte sia agevolata** da programmi in grado di creare statistiche; un Google Form, ad esempio, è semplice da creare e consente di avere le risposte già sintetizzate e riportate in forma di grafici.

Quando è possibile, e quindi quando i risultati e gli obiettivi possono essere immediatamente indagati, è consigliata la **somministrazione imminente del formulario**: col passare del tempo, infatti, molti partecipanti possono risultare irreperibili o disinteressati alla fase di valutazione.

Per **destinatari differenti** è necessario formulare **domande differenti**: le domande dipendono infatti dal ruolo del soggetto all'interno del progetto.

2 3 *L'ÉVALUATION EN 7 ÉTAPES, Guide pratique pour l'évaluation des actions santé et social*, Guide réalisé, dans le cadre du dispositif Emergence, par l'IREPS ARA et l'ORS ARA, avec le soutien financier de l'ARS ARA

4 Fataneh Zarinpoush, *GUIDE D'ÉVALUATION DE PROJET À L'INTENTION DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF - Méthodes et étapes fondamentales pour procéder à l'évaluation de projets*, 2006 Imagine Canada

3.2

Garantire la continuità

Durante tutte le attività svolte, è necessario prestare particolare attenzione alla continuità. Un progetto non dovrebbe essere solo una realizzazione temporanea, ma dovrebbe poter garantire un **cambiamento duraturo** ed essere proiettato nel futuro. Per favorire la continuità bisogna tenere in considerazione diversi aspetti:

Tecnico: come trasferire le competenze ai partner del progetto / ai gruppi target, come adottare e mantenere strumenti e metodi introdotti dal progetto, come utilizzare e gestire le attrezzature impiegate al termine delle attività.

Sociale e istituzionale: strategia di autonomia del o dei partner del progetto, livello di sostenibilità istituzionale e sociale previsto per i partner del progetto.

Economico e finanziario: strategia per la sostenibilità economica e finanziaria dei partner del progetto, processo per garantire l'autonomia finanziaria dei gruppi target e delle altre parti interessate per continuare le attività dopo la fine del progetto.

Ambientale: strategia per garantire un'attuazione continuativa mitigando eventuali effetti negativi sull'ambiente e sul clima e favorendo la conservazione delle risorse naturali.



PARTNER di progetto

























Il progetto è finanziato da



Sono partner del progetto Non uno di meno sul territorio di Cantù:

| | | | |
|------------------|---|---|---|
| Enaip |  |  |  |
| Progetto Sociale |  | |  |

A loro si affiancano diversi soggetti con ruolo attivo nella realizzazione delle azioni progettuali e delle attività formative "Talenti e futuro":

| | | | |
|--|---|---|---|
| ARCI - Circolo di Mirabello |  |  |  |
| ASPEm |  |  |  |
| Associazione Incontri |  | |  |
| Associazione La Soglia |  | |  |
| Associazione San Vincenzo |  | | |
| Associazione Scout AGESCI Cantù |  |  |  |
| Comune di Cantù - Area Servizi alla Persona |  |  |  |
| Cooperativa Il Gabbiano |  | |  |
| Cooperativa Mondovisione |  |  |  |
| Istituto Comprensivo Cantù 1 |  | | |
| Istituto Comprensivo Cantù 2 |  | | |
| Istituto Comprensivo Cantù 3 |  |  |  |
| Società S. Vincenzo De Paoli Conferenza di Cantù S. Paolo |  | | |

Oltre a questi soggetti, la **Rete Terzo Tempo** e la **cittadinanza** nel complesso hanno partecipato ai momenti di formazione e confronto



Nota:

L'uso della forma maschile in questo opuscolo ha il solo scopo di facilitarne la lettura.

Questo opuscolo è stato realizzato da ASPeM.

I suoi contenuti sono stati condivisi dai soggetti partecipanti nell'ambito del ciclo formativo "Talent e futuro".