



Competenze di rete

Rete di competenze

Fondazione Cariplo

Bando "Capacity building" 2013

Giugno 2013

SOMMARIO

1. Premessa
2. Quadro del bisogno
3. Obiettivi/scenari
4. Strategie/modalità operative
5. Risultati attesi
6. Struttura del percorso formativo
7. Monitoraggio
8. Tabella dei costi e dei tempi

Progetto “Competenze di rete, rete di competenze” di Forum Cooperazione e Tecnologia (ForumCT)

1. Premessa

L'obiettivo principale che ci proponiamo, tramite specifici interventi di miglioramento della nostra 'sostenibilità gestionale' e di sviluppo e 'manutenzione' delle relazioni di partnership e di rete con le diverse tipologie di Attori con cui ForumCT interagisce e collabora, è di contribuire a promuovere e rafforzare più in generale l'associazionismo e il volontariato ambientale nei territori in cui interveniamo e cioè i 61 Comuni del Parco Agricolo Sud Milano (PASM).

I singoli progetti di ForumCT in tali territori (si veda Fig.4) coinvolgono infatti numerose Associazioni e organizzazioni locali del volontariato, rispetto agli obiettivi comuni della tutela ambientale del PASM, della riqualificazione in senso eco-compatibile della sua agricoltura, della sensibilizzazione delle popolazioni in esso insediate a stili di consumo e di vita più responsabili, dello stimolo di politiche pubbliche 'eco-sostenibili' da parte delle Amministrazioni Locali.

In particolare gli 'animatori' territoriali collegati ai progetti citati, destinatari di specifici moduli del percorso formativo previsto, fanno parte dei Gruppi di Acquisto Solidale (GAS), che costituiscono la base sociale più importante delle Reti Locali impegnate sul terreno ambientale, che ForumCT supporta direttamente con interventi di Ricerca e Sviluppo.

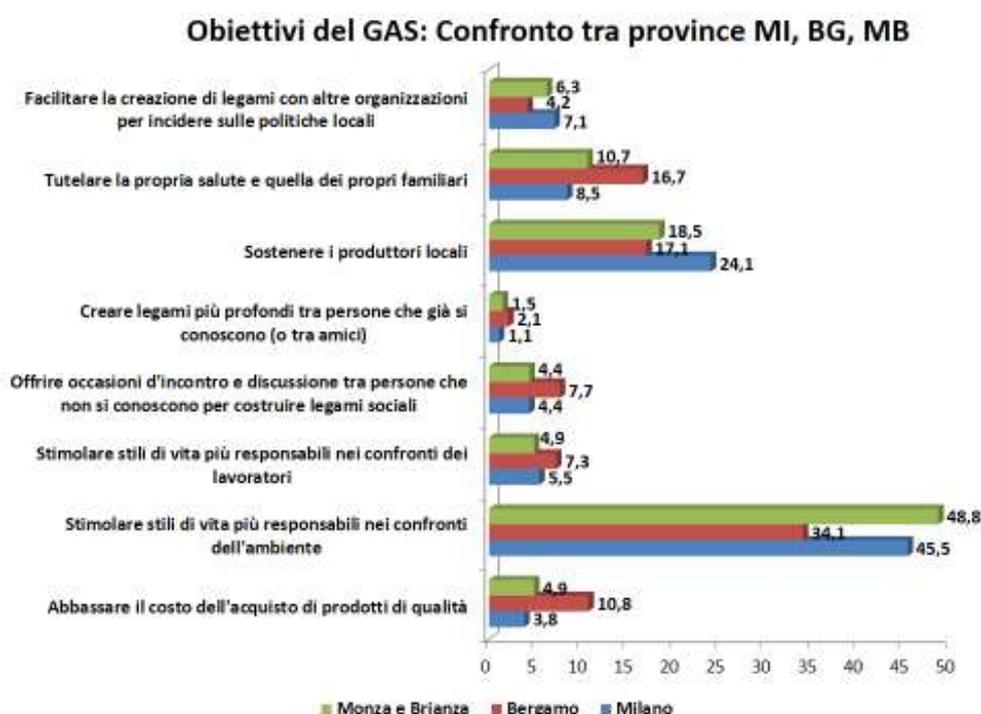


Fig.1. Alcuni risultati della ricerca sui GAS lombardi per i territori di Monza, Bergamo e Milano-PASM

I risultati di una recente ricerca sui quasi 450 GAS lombardi¹ presentati in anteprima dall'Osservatorio CoRES dell'Università di Bergamo in occasione del Convegno "Metropoli agricole" organizzato da Fondazione Cariplo il 25/3 a Milano², confermano come l'obiettivo principale dei GAS sia di 'stimolare stili di vita più responsabili nei confronti dell'ambiente' (si veda Fig.1); ciò vale anche (45,5%) per i GAS della provincia di Milano dell'area Parco Sud, cioè quella dei progetti di ForumCT, e quindi per i beneficiari del percorso formativo proposto anche in rapporto con il bando Capacity Building.

In una parallela ricerca sulle maggiori trasformazioni avvenute nell'associazionismo in Lombardia realizzata dall'Osservatorio su politica e società Polis Lombardia, la percentuale di aderenti ai GAS (10% del campione) appare superiore di quella registrata in altre aree di associazionismo come ad es. quella ambientalista 'tradizionale' (6,2%), giovanile/studentesca (6,3%), della difesa dei diritti umani (7,2%) e soprattutto si rivela in crescita³ rispetto invece alla tendenziale diminuzione di adesioni riscontrata nelle altre aree⁴.

Questi dati mostrano come i GAS possono essere considerati come 'nuove' organizzazioni del volontariato ambientale, con peraltro alcuni tratti peculiari:

- il supporto diretto a forme di economia ecocompatibili ed in particolare ad un'agricoltura ecologica e di qualità;
- l'attenzione alla dimensione sociale delle relazioni sia al proprio interno, sia nei confronti degli Attori con cui interloquisce, che per quanto riguarda le condizioni dei lavoratori delle 'imprese sociali' di cui acquista i prodotti o usufruisce dei servizi.

Tutto ciò confermerebbe l'ipotesi principale della ricerca citata e cioè: "[...] come i Gruppi di Acquisto Solidali si caratterizzano per essere degli spazi "auto-educanti" all'interno dei quali il ripensamento rispetto al consumo individuale è spesso il primo passo verso per l'affermazione di un nuovo tipo di cittadinanza attiva e 'sostenibile'".⁵

In ultima analisi i GAS propongono rispetto ad altre organizzazioni del volontariato ambientale un impegno trasversale che collega l'asse della sostenibilità ambientale con quelli della sostenibilità sociale ed economica e hanno specifiche esigenze sul terreno formativo ed

¹ La ricerca nazionale sui GAS "Dentro il capitale delle relazioni" è svolta sotto la supervisione scientifica dell'Osservatorio CoRES-UniBG e coordinata in collaborazione con il Tavolo RES Itali; la parte relativa alla Lombardia è inserita all'interno dei progetti "Non solo cibo" e "Filieri agro-alimentari sostenibili e comunità locali" co-promossi rispettivamente da 'Mercato e Cittadinanza' a Bergamo e Forum Cooperazione e Tecnologia a Milano e co-finanziati da Fondazione Cariplo. Si veda la presentazione dei primi risultati in: 'I materiali del convegno/apri' di: www.forumct.it/it/2013/03/25032013-metropoli-agricole.

² Il Convegno è stato co-organizzato dagli Enti che partecipano al Tavolo Strategico sul Parco Agricolo Sud Milano coordinato dall'Area Ambiente di Fondazione Cariplo (cfr. nota 5); si veda: www.fondazione-cariplo.it/it/news/ambiente/metropoli-agricola-un-nuovo-modo-di-essere-citt.html.

³ Il dato è confermato dall'aumento 'lineare' delle auto-iscrizioni al sito retegass.org fino ad oggi, dalla prima di 14 anni fa, alle circa 950 di fine 2012: in realtà in numero dei GAS a livello nazionale è almeno doppio, come mostrano i risultati lombardi (circa 430-450 GAS censiti rispetto ai 224 registrati nel sito nazionale dei GAS).

⁴ La ricerca è stata pubblicata a cura del CSV – Centro Servizi Volontariato della Lombardia a luglio 2013.

⁵ Dalla presentazione dei primi risultati della ricerca; cfr. nota 1.

organizzativo, sia per il ruolo che svolgono all'interno di reti locali multiattoriali, che per le relazioni con produttori e fornitori di servizi cui sono collegati.

Ai referenti dei GAS che hanno più diretti rapporti con le reti agro-alimentari sostenibili del Parco Agricolo Sud Milano⁶ è rivolto uno specifico intervento del progetto “Competenze di rete, rete di competenze”.

2. Quadro del bisogno

Forum Cooperazione e Tecnologia negli ultimi 4 anni ha concentrato all'interno del Parco Agricolo Sud Milano (PASM) le attività relative ai temi della sostenibilità, a supporto in particolare degli interventi del DESR (Distretto di Economia Solidale Rurale) e dei GAS del PASM e di alcune Amministrazioni Locali 'sensibili' alla promozione di politiche pubbliche sui temi delle nuove forme di economia locale eco-compatibili. Si tratta in particolare di progetti volti alla tutela ambientale del Parco Sud tramite la difesa e la qualificazione della sua agricoltura (nel senso anche di una maggiore biodiversità delle coltivazioni), lo sviluppo di relazioni dirette (tramite filiere agroalimentari locali) tra produzione e consumo 'responsabili'⁷, la promozione di stili di vita sostenibili nelle comunità locali.

I 3 assi della sostenibilità nel PASM

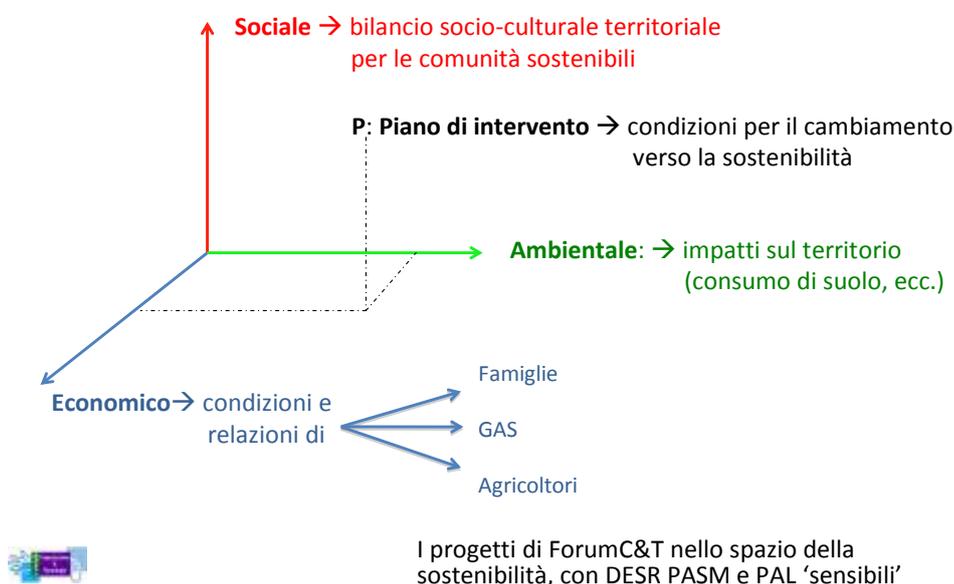


Fig.2. I tre assi della sostenibilità: sociale, economico ed ambientale

⁶ Nell'area metropolitana milanese ci sono circa 150 GAS: ognuno è composto da 30-40 famiglie di 3-4 persone, con relazioni con almeno 10 produttori, e 'muove' in media 35.000€ l'anno (dalla ricerca citata: cfr. nota 1).

⁷ La maggior parte dei progetti citati è stata co-finanziata da Fondazione Cariplo (si veda www.forumct.it/progetti); in particolare Forum Cooperazione e Tecnologia è capofila di "Filiera agroalimentari sostenibili e comunità locali" (www.genuinagente.net), con cui partecipa al Tavolo di concertazione dei progetti operanti nel Parco Agricolo Sud Milano ritenuti 'strategici' dalla Fondazione Cariplo, coordinato dalla stessa Fondazione.

Le azioni dei vari progetti, tessere di un Piano d'intervento complessivo, si sono sviluppate con l'obiettivo di raccordare all'asse principale della sostenibilità, quello ambientale, anche gli altri 2 assi, quello sociale e quello economico (si veda la figura 2), con lo scopo di ricostruire legami di coesione sociale tra i diversi soggetti delle comunità di riferimento, tramite assunzione di responsabilità nei consumi e negli stili di vita, pratiche collaborative e cambiamenti nella direzione di sistemi innovativi di 'economia locale sostenibile'.

Ciò ha portato da un lato ad aumentare la complessità degli ambiti tematici affrontati, dall'altro ad arricchire le relazioni di Forum Cooperazione e Tecnologia (ForumCT) con i suoi prime-partner e con le reti specifiche di ogni singolo progetto (si veda la figura 4).

A partire da questi elementi ForumCT ha effettuato una prima analisi dei suoi bisogni rispetto alla definizione di una strategia di consolidamento sia della sua struttura interna, che delle sue reti di relazione. A tal fine ha utilizzato, rielaborandoli, approcci che considerano l'etica e la cooperazione come assi determinanti dello sviluppo organizzativo di una 'impresa sociale' e il 'bilancio sociale' come metodo sia di 'monitoraggio', che di valorizzazione dei suoi sistemi relazionali. In tal modo è stato possibile individuare le modalità d'intervento con cui migliorare il rapporto tra 'strategia – organizzazione – persone' al proprio interno, e con cui presidiare nel contempo i punti di forza e le criticità dei suoi sistemi di relazione 'esterni'.

Da questa prima analisi è emerso come i principali bisogni di ForumCT sul terreno del 'Capacity Building', siano relativi a tre livelli d'intervento (si veda la figura 3):

- il presidio interno di alcune delle aree funzionali collegate agli specifici ambiti tematici in cui l'Ente è impegnato;
- il sistema di partnership costituitosi in questi anni per lo svolgimento di singole attività collegate agli interventi di ForumCT;
- l'attivazione, la gestione e l'audit della collaborazione di rete con/tra gli enti con cui è in relazione nei principali territori di riferimento, il Parco Agricolo Sud Milano, la città e il comune di Milano.

Più in particolare si è verificata la necessità di costruire un piano di sviluppo con al centro, nei prossimi 2 anni, gli assi che seguono:

A. il miglioramento strategico della struttura organizzativa 'interna' dell'Associazione che:

- aumenti le competenze gestionali e tecnico-scientifiche degli attuali componenti e preveda l'inserimento di nuovo personale specializzato;
- faccia acquisire capacità nuove, sia per accrescere le possibilità di dare continuità ai progetti avviati, che per estendere ad altri luoghi e sistemi di relazioni reticolari le tipologie di intervento positivamente sperimentate in alcuni territori del Parco Agricolo Sud Milano;

B. il consolidamento dei sistemi di relazione tramite:

- il rafforzamento delle forme di collaborazione con i propri partner principali e con i soggetti attualmente in rete nei singoli progetti, contribuendo anche al riconoscimento sociale/territoriale degli interventi realizzati;
- la progettazione di interventi formativi rivolti in particolare ad animatori di GAS e delle citate 'sottoreti' locali del Parco Sud, che possano essere condivisi e utilizzati da un maggior numero di soggetti rispetto ai beneficiari immediati, con la realizzazione di 'economie di crescita collettiva', tramite la condivisione di alcuni servizi di supporto e opportunità di formazione con realtà consimili a ForumCT esistenti in altre province lombarde.

3. Obiettivi/scenari del progetto di Capacity Building

Sulla base della prima analisi dei bisogni complessivi (vedi par.2), ForumCT ha definito quali sono gli ambiti principali dell'intervento di Capacity Building sia verso l'interno che verso l'esterno, con le specifiche capacità/competenze che dovrebbero essere acquisite per ogni ambito:

- Strategie: condivisione di valori di riferimento e arricchimento delle strategie progettuali sistemiche;
- Organizzazione: sviluppo delle funzioni gestionali, rafforzamento di modalità di accesso a risorse economiche;

Fig.3. Sistema di relazioni collaborative di ForumCT: interne, con i principali partner, con le reti 'esterne'

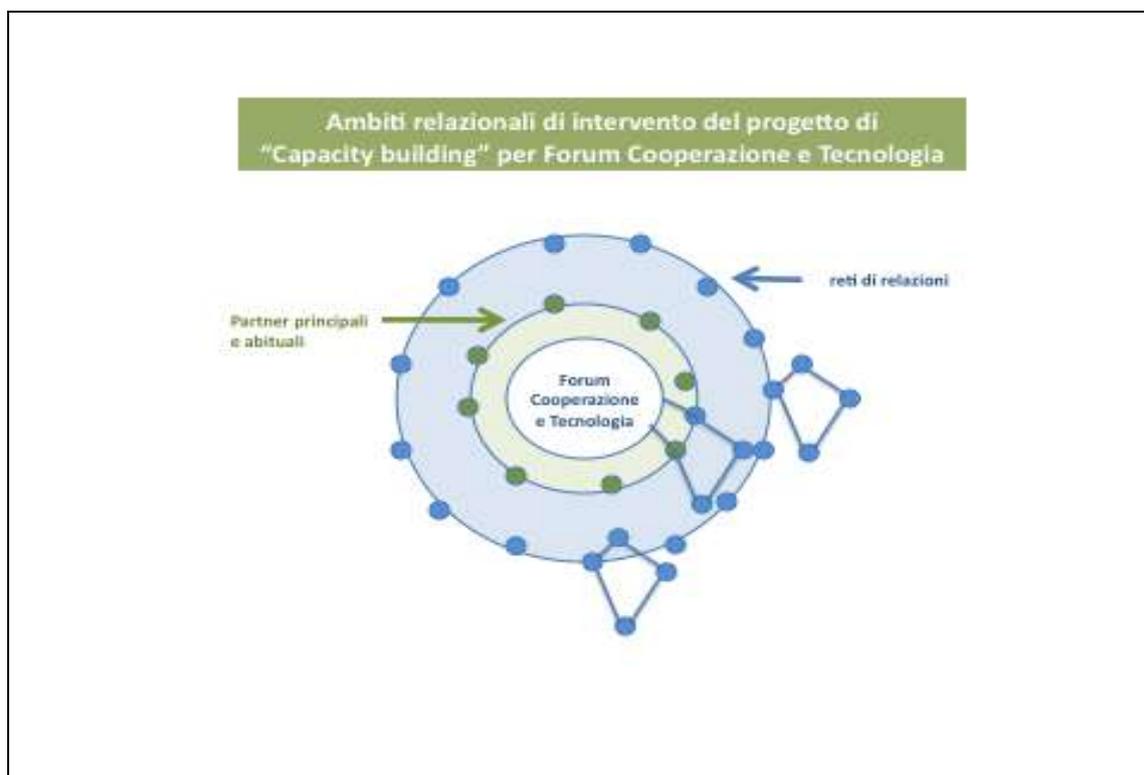
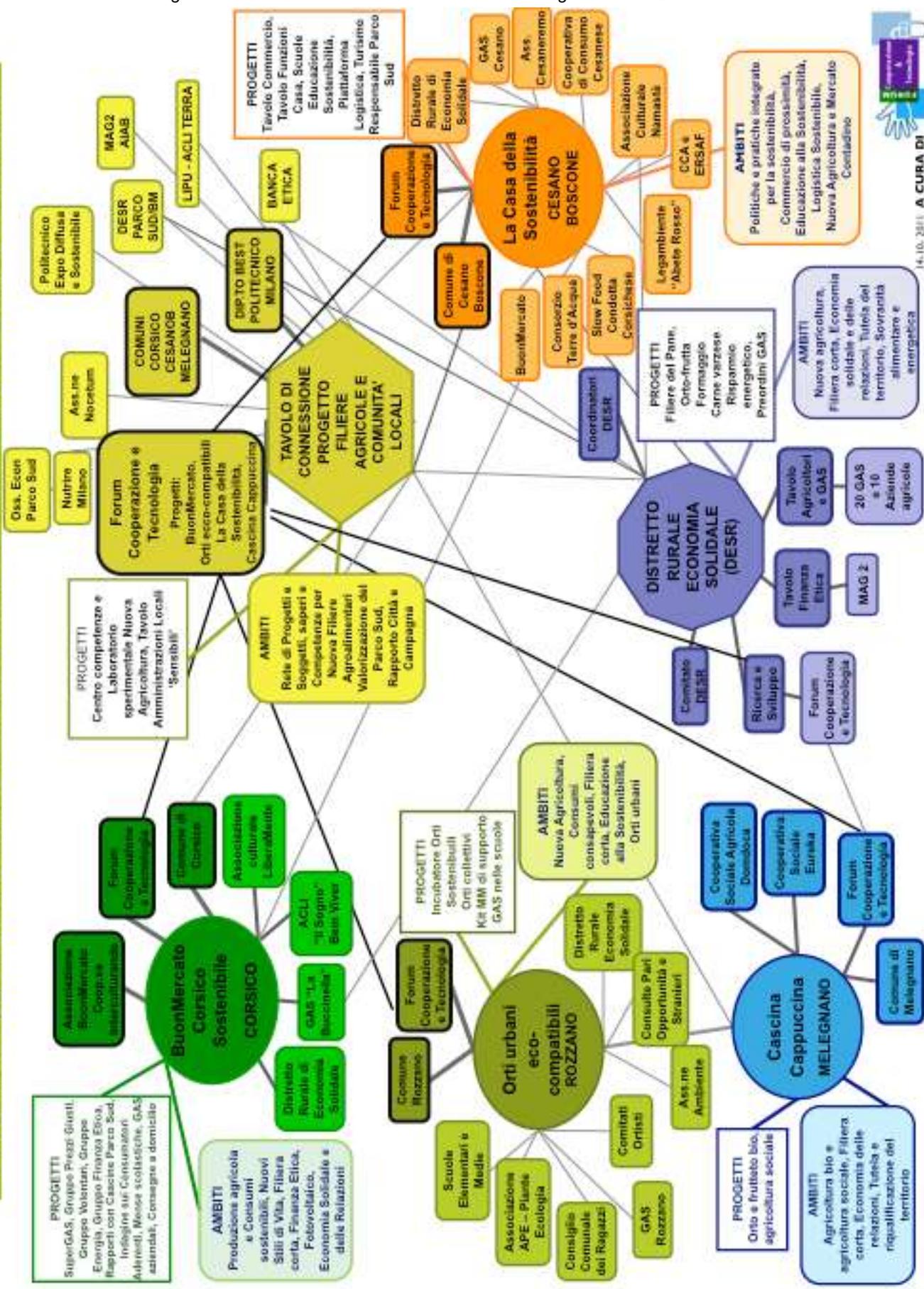


Fig.4. Gli ambiti d'intervento di ForumCT nel Parco Agricolo Sud Milano

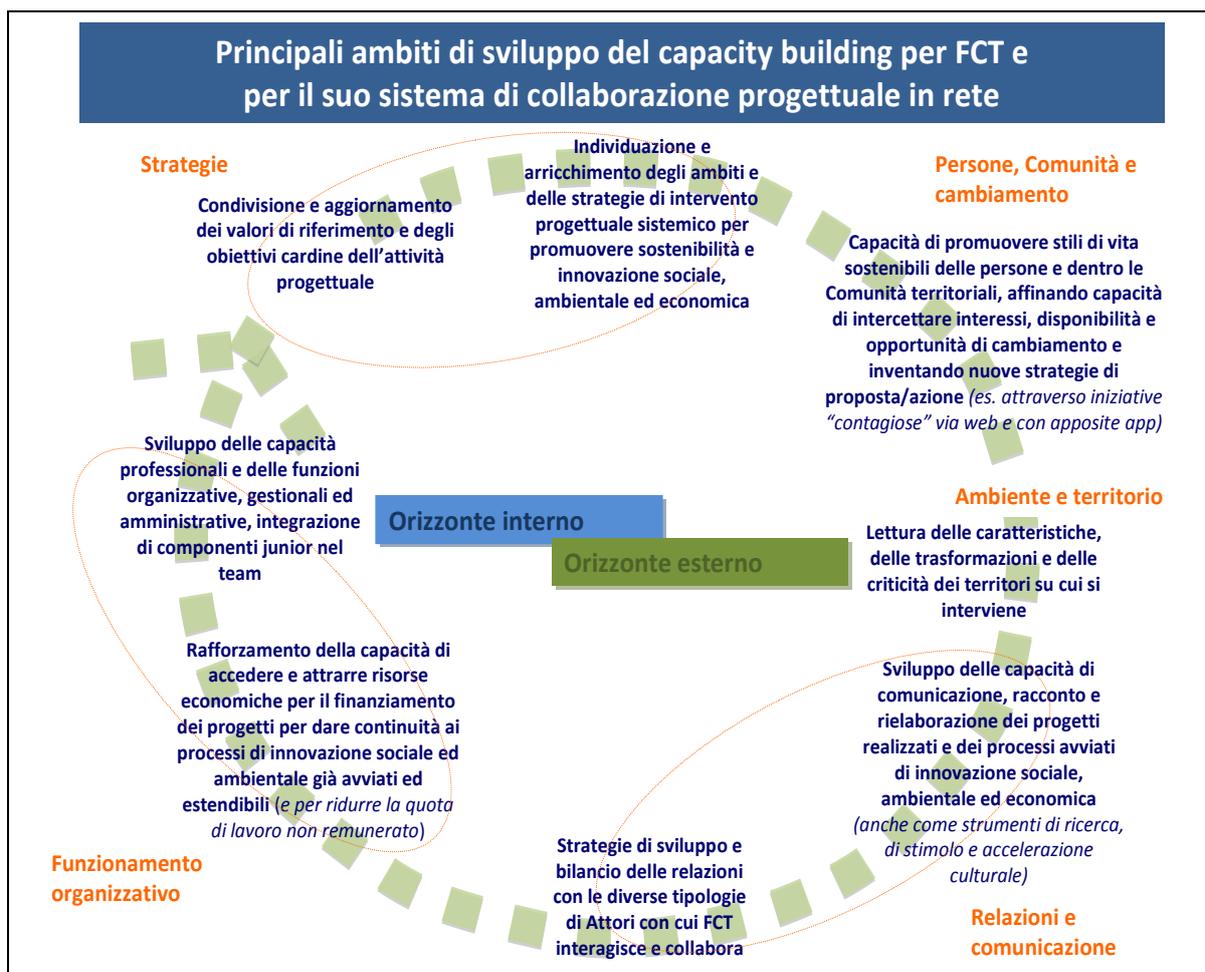
Progetti, soggetti, reti e ambiti di intervento FCT- DESR Parco Agricolo Sud Milano



14-10-2011 A CURA DI

- Relazioni e comunicazione: sviluppo delle relazioni con le diverse tipologie di Attori e di comunicazione e 'racconto' dei progetti;
- Ambiente e territorio: lettura di trasformazioni, risorse e criticità dei territori;
- Persone, comunità e cambiamento: promozione di stili di vita sostenibili intercettando interessi e disponibilità delle comunità territoriali, tramite formazione e consolidamento di 'sentinelle' avanzate come i GAS.

Fig.5. Ambiti di intervento del progetto di Capacity Building di ForumCT e relative competenze



A partire dalla definizione degli ambiti di sviluppo delle competenze (si veda la figura 5, in cui le competenze sono riprese con maggiore ampiezza), è stato possibile precisare i principali obiettivi del progetto di Capacity Building, che di seguito vengono sintetizzati.

1. Migliore sostenibilità gestionale dell'ente tramite:

- la qualificazione delle persone e il rafforzamento dei servizi interni;
- acquisizione e consolidamento di alcune competenze 'trasversali', che possano permettere di meglio affrontare le strategie di diversificazione delle attività in nuovi ambiti d'intervento.

2. Sviluppo e ‘manutenzione’ delle relazioni di partnership e di rete con le diverse tipologie di Attori con cui ForumCT interagisce e collabora e cioè:

- c) I singoli e gli Enti che contribuiscono alla realizzazione dei progetti in cui ForumCT è impegnato;
- d) gli operatori delle realtà che fanno parte delle singole ‘sottoreti’ costituite in rapporto con ogni progetto realizzato nel Parco Agricolo Sud Milano,
- e) ‘imprese sociali’, con caratteristiche consimili, operanti in altre province della Lombardia.

3. Consolidamento del volontariato ambientale e delle sue reti, in particolare:

- f. i referenti di Gruppi di acquisto solidale e associazioni locali.

4. Strategie/Modalità operative prescelte

Il percorso di ‘Capacity building’ proposto si svilupperà nell’arco di 9 mesi, collegato al piano operativo per i prossimi 2 anni ipotizzato in seguito alla prima riflessione interna, di cui sopra sono stati riportati in sintesi gli elementi più importanti.

Nel percorso è previsto che la specificazione degli interventi⁸ e del piano strategico più generale sia oggetto di una ulteriore attività di analisi allargata, che permetterà di meglio articolare gli obiettivi/scenari prima prefigurati, in particolare tramite:

- la definizione delle modalità organizzative necessarie per affrontare in primo luogo i campi di intervento più consolidati, ma anche **nuovi settori di attività** su cui l’Ente intende impegnarsi per promuovere innovazione socio-ambientale sulla base dei suoi valori di riferimento e per sviluppare la capacità di progettazione sistemica nei territori, con associazionismo e volontariato ambientale locali; ad es.:
 - a. il rapporto tra sostenibilità economica, sociale e ambientale nei parchi naturali e nella città di Milano;
 - b. le relazioni tra coesione sociale, nuove culture/stili di vita e pratiche di sostenibilità;
 - c. la connessione con analoghe esperienze significative in Italia, Europa e Sud del mondo;
 - d. il ciclo dei rifiuti/scarti collegato alla catena alimentare;
 - e. la biodiversità delle coltivazioni agricole;
- **la generazione di nuove risorse economiche** funzionali alle attività dell’Associazione come ad es.:
 - f. fund-raising sia per la prosecuzione dei progetti avviati che per nuovi interventi;
 - g. relazioni dirette con singoli partner privati o pubblici cui fornire servizi e competenze;
- **la selezione dei sistemi di relazione reticolari da consolidare** tra quelli avviati nelle sperimentazioni realizzate nel Parco Agricolo Sud Milano: questa attività, svolta con i ‘prime

⁸ Un ulteriore elemento che potrà contribuire all’arricchimento del percorso di Capacity Building sarà costituito dalle eventuali iniziative formative organizzate direttamente da Fondazione Cariplo.

partner' di ForumCT, permetterà anche di determinare quali saranno i beneficiari del relativo intervento formativo;

Un secondo passo, anch'esso interno al percorso previsto, consisterà in un intervento di analisi organizzativa da parte di un consulente 'esterno': una sorta di audit per approfondire punti di forza e punti di debolezza di ForumCT e per capire le potenzialità e i miglioramenti che possono essere realizzati; ciò permetterà di mettere a fuoco quali sono i nodi principali da affrontare all'interno dell'Ente e nei suoi sistemi di relazioni per realizzare gli obiettivi strategici di cui ai paragrafi precedenti e di mettere a punto, con approccio di co-progettazione, le principali azioni formative previste, che sono:

1. *un intervento formativo e uno di coaching, per supportare l'acquisizione di competenze gestionali/organizzative/amministrative e di comunicazione/relazioni esterne da parte di persone già interne all'Associazione e di almeno 2 nuove figure da inserire: una persona che si occupi in particolare della gestione amministrativa dei progetti (piani economici e rendicontazioni) e dell'organizzazione (rapporti con professionisti, personale, commercialista) e una persona che curi la comunicazione verso l'esterno (aggiornamento del sito di ForumCT e dei siti dei progetti, delle pagine Facebook, dello sviluppo di applicazioni sw et similia);*
2. *consulenze ad hoc sulle altre tematiche trasversali individuate (linguistiche, informatiche, e relative a ciclo di vita dei progetti e fund raising), con cui meglio definire le modalità per la gestione di attività che possano proseguire successivamente anche attraverso relazioni con consulenti esterni, come ad es. la ricerca di partner per la partecipazione a bandi internazionali; a tal fine ci si propone di finalizzare l'intervento anche alla costruzione/ricerca di singoli Data Base di supporto (ad es. sui bandi regionali, nazionali e ed europei e sui progetti e ricerche esistenti sui temi di interesse dell'Ente);*
3. *un intervento formativo sul tema 'sviluppo, animazione e manutenzione di sistemi di relazione reticolari', realizzato con approccio netLearning per rendere disponibili i materiali didattici anche ad altri utenti oltre al gruppo classe principale e per supportare il tutoring nelle fasi di 'project work' e 'follow up'; tramite la 'memoria organizzativa' delle diverse attività formative ci si propone di costruire anche un 'prototipo' di corso replicabile ed adattabile in altri contesti territoriali.*

5. Risultati attesi

I principali risultati attesi dall'intervento di Capacity Building sono:

1. per quanto riguarda la qualificazione delle persone e il rafforzamento dei servizi interni, l'acquisizione di competenze relative a:
 - a. gestione/organizzazione/amministrazione/rendicontazione
 - b. comunicazione/relazioni esterne;

2. per quanto riguarda il consolidamento di competenze ‘trasversali’, che possano permettere di meglio affrontare le strategie di diversificazione delle attività in nuovi ambiti d’intervento e le relazione di rete con interlocutori ‘vecchi’ e nuovi, l’acquisizione delle seguenti conoscenze:
 - c) ciclo di vita dei progetti (dall’individuazione degli ambiti e delle strategie d’intervento, alla lettura di criticità e trasformazione dei territori, alla ideazione, alla ricerca di fonti di finanziamento, alla gestione, al monitoraggio, al follow up dei progetti);
 - d) valorizzazione sociale e territoriale delle esperienze realizzate, anche per arricchire l’offerta progettuale, l’attrattività di risorse economiche e la ricerca di nuovi partner, in particolare finalizzata alla partecipazione a specifici bandi nazionali ed internazionali;
 - e) racconto e modellizzazione dei progetti e dei processi reticolari ad essi collegati, con l’utilizzo di strumenti mediali ed informatici (per la gestione delle basi di dati, dei portali collegati ai singoli progetti e della comunicazione tramite social network).
3. per quanto riguarda il consolidamento del volontariato ambientale, l’acquisizione da parte in primo luogo dei referenti di GAS coinvolti di capacità relative a:
 - f) avvio, manutenzione e rafforzamento delle reti di cui sono animatori
 - g) gestione degli organismi (i GAS) di cui fanno parte.

6. La struttura del percorso formativo

Il corso

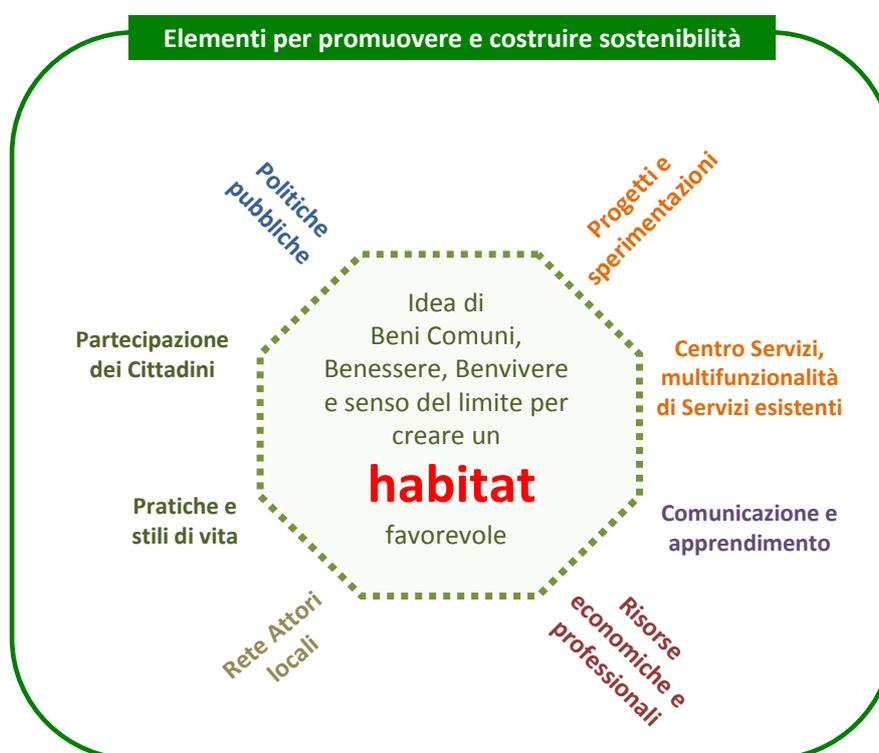
Il corso ‘strutturato’ sarà articolato in sessioni didattiche specifiche per le tre tipologie di ‘utenti’ individuate:

- i ‘senior’, gli ‘junior’ e le nuove figure di ForumCT
- gli operatori esterni (collegati ai prime-partner) già coinvolti in attività territoriali
- gli ‘animatori territoriali di reti’ attivi in primo luogo nei GAS.

In particolare il corso sarà costituito da:

1. moduli per persone interne a ForumCT e per operatori dei partner più ‘vicini’: tratteranno temi operativi come il ciclo di vita dei progetti, dalla ideazione, alla ricerca di finanziamenti (bandi e altre strategie), al project management;
2. moduli per ‘Animatori di reti territoriali’: tratteranno temi ‘introduttivi’ e generali come i valori di riferimento e le caratteristiche principali delle esperienze esistenti di Reti Sociali e del ‘nuovo’ volontariato ambientale e temi più specifici come i metodi per costruire Centri Servizi a supporto di Sistemi di Economia Locale e gli elementi ‘basici’ per promuovere e costruire progetti di sostenibilità nei territori (si veda figura 6): per le fasi di project work e follow up degli ‘animatori di reti’, il primo gruppo di ‘discenti’ assumerà il ruolo di tutor;

Fig.6. Gli elementi di base per promuovere e costruire progetti di sostenibilità nei territori



3. moduli comuni ai due gruppi di beneficiari come: lettura del territorio e dei suoi bisogni, costruzione di un partenariato, coordinamento di un gruppo di lavoro, gestione dei conflitti, coinvolgimento degli Attori, comunicazione/racconto nelle comunità locali di progetti/processi di cambiamento, ecc..

Programma del corso

Il programma del corso verrà messo a punto in relazione con i risultati degli interventi iniziali di analisi ed audit organizzativo; sarà strutturato in 3 fasi con relative Unità Didattiche: formazione d'aula/a distanza, project work, sperimentazione sul campo e follow up e cioè:

1. 6 Unità didattiche: una introduttiva e le altre 5 suddivise in 2 parti (Processi e Metodi Operativi);
2. Project Work: a conclusione della prima fase ai partecipanti verranno proposte attività di co-progettazione: in particolare per gli 'Animatori di reti territoriali' si tratterà di simulare l'avvio di Centri Servizi di supporto alle rispettive Reti locali;
3. Follow up:
 - a. l'ultima fase di animazione delle singole reti locali e di sperimentazione dei servizi di supporto nei diversi territori verrà accompagnata dalle persone 'interne' a ForumCT, anche come momento di verifica sul campo di quanto proposto nelle fasi di formazione più strutturata;

- b. il follow up delle persone 'interne' a ForumCT verrà accompagnato da specifici interventi di coaching e consulenze organizzative.

Più in generale ai 2 gruppi verranno proposte sessioni di lavoro sulle esperienze maturate in alcune tipologie di progetti e quindi sui modelli di riferimento ricavabili e arricchibili.

Durata

I fase: 40 ore suddivise nell'arco di 3 mesi

II fase: 20 ore suddivise nell'arco di 2 mesi

III fase: 2 mesi

Beneficiari

I beneficiari 'diretti' per il gruppo classe principale sono:

- persone interne all'Ente e operatori che gestiscono i progetti di ForumCT: 6
- operatori esterni coinvolti e animatori di singole 'sottoreti': 5
- animatori di GAS e di reti territoriali di GAS: fino ad un massimo di 10.

Tale gruppo verrà allargato a tutti gli altri referenti disponibili dei circa 60 GAS in rapporto con le Filiere del DESR Parco Sud, tramite la piattaforma di Net Learning ed incontri ad hoc.

Infine il 'prototipo' di corso sarà replicato, adattato, in altri contesti territoriali consimili.

Obiettivi

Scopo principale del corso è favorire l'acquisizione di specifiche competenze da parte degli operatori 'interni' all'Associazione, a supporto della sua 'sostenibilità gestionale' e di consolidare le capacità da parte degli animatori di rete 'esterni' di attivazione e manutenzione delle relazioni collaborative nei rispettivi territori e tra i soggetti aderenti ai singoli progetti di rete.

Metodi

Le metodologie generali di riferimento del percorso formativo sono:

- A. l'acquisizione di conoscenze come processo sociale, situato in un preciso contesto e realizzato insieme con Attori in esso insediati; nel nostro caso Forum Cooperazione e Tecnologia e le Reti locali dei partecipanti 'esterni';
- B. il ragionamento di tipo esplicativo, che cerca cioè di giungere alla soluzione di un problema (ad es. come acquisire strategie d'azione innovative), tramite l'analisi e la decostruzione di 'regole' o pratiche già note;
- C. l'apprendimento per scoperta che non parte da 'ipotesi teoriche', ma da una serie di 'esplorazioni' basate sull'esperienza diretta di testimoni o sull'analisi organica di casi significativi;
- D. la collaborazione, cioè l'interazione tra pari tra tutti i componenti il 'gruppo classe', comprese le figure docenti, volta a costruire e mantenere una concezione condivisa dei problemi cognitivi da

affrontare.

La piattaforma netLearning di supporto al percorso permetterà di raccogliere e rendere disponibili i materiali didattici relativi ad ogni Unità Didattica anche agli utenti non facenti parte del gruppo classe principale, di supportare lo svolgimento di specifiche attività esercitative e di gestire il tutoraggio a distanza dei Project work e la fase di Sperimentazione sul campo e di follow up.

Unità Didattiche

Unità Didattica 0 – le Reti Sociali per i Sistemi di Economia Locale sostenibile

Obiettivi

Analizzare le caratteristiche principali delle esperienze italiane di Reti socio-ambientali e Sistemi di Economia Locale Sostenibile a confronto con quelle europee e del Sud America per definire ipotesi di modelli operativi nei territori di riferimento dei partecipanti.

Contenuti:

- 0.1 Analisi delle esperienze in Italia e in Sud America
- 0.2 Fondamenti concettuali e di 'cornice' dell'economia socio-ambientale e sostenibile.

I parte: "I processi"

Obiettivi

Verificare quali sono i processi sul terreno economico e sociale delle esperienze locali di Economia sostenibile del nostro paese e nello stesso tempo cogliere quali sono le loro specificità.

Unità Didattica 1 – Economia

Contenuti:

- 1.1 Trasformazioni delle organizzazioni di Economia Locale Sostenibile nel movimento cooperativo in Italia: dalle Società di Mutuo Soccorso alla Lega delle Cooperative.
- 1.2 Caratteristiche dei modelli economici per la gestione di sistemi di Economia Locale Sostenibile nel contesto degli attuali 'limiti' globali: il picco del petrolio, i cambiamenti del clima, la crisi finanziaria, la crisi alimentare.

Unità Didattica 2 - Ambiente

Contenuti:

- 2.1 Principali elementi di critica dei movimenti e delle reti sociali che hanno prospettato alternative alle attuali politiche, in particolare sui temi della sostenibilità.
- 2.2 Definizione della specificità dei progetti di sistemi di economia locale, in particolare per gli assi sociale, ambientale e culturale e delle dimensioni psico-sociali del cambiamento verso la sostenibilità.

II parte – Gli strumenti operativi

Obiettivi

Analizzare gli elementi di base dello sviluppo locale auto-sostenibile, della teoria delle reti e della Social Network Analysis e confrontare tali strumenti con quelli necessari per il supporto alle pratiche locali di costruzione partecipata del futuro del proprio territorio.

Unità Didattica 3 - Sviluppo locale auto-sostenibile

Contenuti

- 3.1 Lettura dei bisogni dei territori, identificazione degli elementi specifici dello 'autosviluppo' locale, con riferimenti alle pratiche di 'Nuova agricoltura' e 'Comunità sostenibili';
- 3.2 Gli assi della sostenibilità sociale ed ambientale e del cambiamento del territorio in alcuni progetti in corso nel Parco Agricolo Sud Milano.

Unità Didattica 4 – Reti e ciclo di vita di un progetto

Contenuti

- 4.1 Reti sociali, gestione dei conflitti e delle differenze, modelli organizzativi e ruolo degli animatori territoriali di rete;
- 4.2 Fondamenti per la gestione di un progetto, dalla ideazione al Project Management.

Unità Didattica 5 – Strumenti operativi

Contenuti

- 5.1 Strumenti operativi necessari/utili per Centri servizi e PDO (Piccola Distribuzione Organizzata): tra questi l'ambiente di simulazione del Dip.to DASTU/PoliMI per la verifica delle emissioni di CO2 in rapporto con consumi energetici e alimentari.
- 5.2 Supporti finanziari (fund raising, et similia) e amministrativi.

Project work

Titolo: “Gli assi della sostenibilità sociale ed ambientale nel cambiamento del proprio territorio: un progetto di Economia Locale Sostenibile in rete”

Passi operativi:

1. Scelta di un territorio di riferimento
2. Descrizione delle caratteristiche sociali, ambientali ed economiche del territorio
3. Analisi dei bisogni ai quali l'intervento vuole rispondere
4. Definizione dell'obiettivo
5. Individuazione degli Attori che possono favorire il raggiungimento dell'obiettivo:
 - o Le politiche pubbliche
 - o I progetti esistenti
6. Il tipo di intervento di trasformazione proposto:
 - o strategia d'intervento
 - o metodo degli scenari, strumenti e supporti
 - o la rete da costruire tra Attori, progetti e politiche pubbliche
7. Gli strumenti operativi di supporto.

L'intervento di coaching

Le attività di coaching saranno inaugurate da una prima 'supervisione' organizzativa del prof. Enzo Spaltro; successivamente sarà chiamato, con alcuni incontri, a orientare la definizione dell'insieme degli interventi di coaching e la scelta dei singoli coach che potranno gestirli, compresi gli esperti delle dinamiche del III settore e dei temi più prettamente socio-ambientali.

L'intervento di coaching vero e proprio sarà successivo al corso 'strutturato' e ha l'obiettivo di accompagnare le persone 'interne' all'Associazione, in particolare le nuove, nella fase di applicazione delle capacità acquisite nel campo delle strategie per l'avvio e l'accompagnamento di processi di innovazione ambientale, sociale ed economica, con particolare riferimento alle dimensioni psicologiche e sociali del cambiamento verso la sostenibilità e i Nuovi Stili di vita.

Le fasi di coaching sono concentrate nei primi due mesi del Capacity Building e negli ultimi tre.

Gli interventi di consulenza

Le consulenze saranno utilizzate in particolare per favorire l'uso immediato di specifiche competenze nei diversi campi della comunicazione supportata dalle tecnologie info-telematiche sia all'interno di ForumCT, che degli Enti suoi partner, che delle reti e delle organizzazioni di volontariato (in primis i GAS), con cui collabora/interosquisce; specifici interventi ad hoc riguarderanno i temi dell'amministrazione/gestione/rendicontazione, del fund raising e delle metodologie specifiche di supporto. In particolare tali consulenze serviranno per comprendere quale parte di queste attività possa essere gestita internamente e quale affidata a strutture esterne.

Contenuti – Comunicazione

- Branding sociale: le strategie per creare un marchio sociale riconoscibile e di impatto
- Smarketing: Strategie di promozione che vanno oltre le logiche del marketing tradizionale
- Social Network Analysis: metodi e strumenti di supporto alla rappresentazione delle reti
- Grafica opensource: programmi per gestire in maniera efficace progetti grafici low budget
- Web 3.0: Come promuovere i progetti usando gli strumenti della rete e dei socialnetwork
- Social Video: Come documentare i propri progetti con tecnologie video mobile e low cost
- Social Photo: come documentare i propri progetti con tecnologie fotografiche mobile e low cost
- Mobile: programmazione per smartphone per creare app di pubblica utilità
- Eventi: come organizzare eventi di richiamo usando tanta creatività e pochi soldi
- Crowdfunding: strategie di found raising che utilizzano il canale web e la raccolta crowd.

Approfondimenti ad hoc:

- video sociale: sessione intensiva di formazione audiovisiva, capace di trasmettere i preliminari

indispensabili per una documentazione consapevole del territorio, con l'obiettivo di sviluppare una competenza espressiva e tecnica di base, sufficiente ad avviare percorsi autonomi di ulteriore pratica produttiva e apprendimento video narrativo;

- fotografia sociale: realizzazione di comunicazioni "ibride" che utilizzino il linguaggio fotografico, il video e la scrittura per creare dei piccoli reportage pubblicabili in rete, piccoli inserti autonomi che andranno a formare un macroracconto in una sorta di scrittura automatica.

Esperti coinvolti

L'insieme degli interventi saranno coordinati da 4 esperti (si vedano i CV allegati):

- **Davide Biolghini**, fisico cibernetico, consulente nel campo dell'apprendimento e del lavoro collaborativi supportati dalle TCI; si occupa di Reti sociali ed economia solidale che ha insegnato all'Università della Calabria e come referente dell'area Formazione e Ricerca del Tavolo RES Italia co-organizza i corsi per 'Animatori di reti': coordinerà il percorso formativo;
- **Marisa Cengarle**, consulente nel campo degli interventi orientati al cambiamento e allo sviluppo delle organizzazioni, ha sviluppato attività di ricerca e di formazione nel campo della gestione dei rapporti negoziali; esperta di politiche pubbliche partecipate e di comunicazione territoriale, coordinerà le consulenze in tema di comunicazione; sarà supportata dall'Associazione LibLab, le cui attività puntano alla creazione di un circolo virtuoso tra formazione diffusa ai linguaggi della comunicazione contemporanea, esplorazione del territorio locale, produzione indipendente di stili espressivi e contenuti da parte degli stessi fruitori della formazione;
- **Jesse Marsh**, consulente in progetti di ricerca collaborativa e cooperazione territoriale finanziati dall'Unione Europea – ad oggi più di 35 – con la partecipazione di organizzazioni ed enti da Stati membri differenti. I settori spaziano da R&S nelle TCI a sviluppo locale e pianificazione strategica: coordinerà gli interventi di fund raising e di progettazione europea;
- **Enzo Spaltro**, pioniere della psicologia del lavoro in Italia, membro di numerose organizzazioni nazionali ed internazionali, attuale presidente di AIF - Associazione Italiana Formatori, fondatore e responsabile scientifico della 'Università delle persone' ed autore di numerosi libri: coordinerà gli interventi di coaching e audit organizzativo.

A tale gruppo di esperti si aggiungeranno docenti ed esperti rispetto alle singole aree disciplinari e 'tecniche' del percorso di 'Capacity Building'; si tratta in particolare di:

- referenti delle principali unità di ricerca delle Università con cui ForumCT già interagisce, tra cui: Osservatorio CoRes dell'Università di Bergamo (reti sociali e nuovi movimenti socio-ambientali), Dip.To DASTU (ambienti di simulazione su effetti delle emissioni di CO2) e Laboratorio di Progettazione Ecologica del Politecnico di Milano (lettura del territorio), Elabora/Università di Trieste (Social Network Analysis-SNA);

- referenti degli Enti che collaborano con il ForumCT tra cui: LiBLab (video e fotografia sociale), 'Comitato Amministrazioni sensibili' (politiche pubbliche sulla sostenibilità), BuonMercato e DESR PASM (ruolo e interventi del nuovo volontariato socio-ambientale).

6. Monitoraggio

Il sistema di monitoraggio si articolerà su più livelli, con metodi e strumenti diversi (sia qualitativi che quantitativi), per poter seguire l'intero percorso di Capacity Building e rendere disponibili i feedback necessari per verificare in progress i risultati delle singole fasi del progetto rispetto ai risultati attesi.

Il sistema si propone di monitorare le diverse fasi del percorso e di valutare le singole attività allo scopo di offrire via via una panoramica sull'andamento generale dell'intero progetto, oltre che dei singoli processi di cambiamento e di acquisizione delle competenze che sono previsti.

Il sistema prevede quindi una serie di interventi specifici propri del monitoraggio (maggiormente quantitativi) ed altri propri della valutazione (maggiormente qualitativi), quest'ultima più consona alle attività formative previste.

In generale, il monitoraggio sarà mirato alla raccolta periodica di informazioni per supportare l'attuazione del progetto ed il coordinamento dei soggetti coinvolti, tramite il controllo di una serie di indicatori relativi allo stato di avanzamento delle attività dal punto di vista procedurale, fisico/realizzativo e finanziario/rendicontativo; in particolare il sistema verificherà lo scostamento tra i risultati dei singoli interventi, il disegno originario e gli obiettivi previsti e rileverà i risultati imprevisti/inattesi.

Nello specifico il sistema di valutazione, si propone invece i seguenti obiettivi:

1. valutare la percezione dell'andamento del percorso formativo nelle sue tre forme (corso, coaching, consulenze) per:
 - a. fornire un feedback sull'andamento del percorso tale da calibrare la progettazione sui risultati ottenuti fase dopo fase;
2. valutare l'impatto dei cambiamenti generato dai singoli interventi, dal punto di vista dei beneficiari e da quello dei referenti degli interventi stessi per:
 - a. presidiare i singoli processi rispetto ad indicatori come: il grado di cooperazione e partecipazione dei vari soggetti interni/esterni nonché le procedure adottate, le risorse impiegate, le possibili criticità sopravvenute.

Per le attività di monitoraggio e valutazione verranno progettati strumenti quantitativi e qualitativi adeguati e ognuna sarà oggetto di specifici report; tra gli indicatori quantitativi di risultato sarà inserito il N. di utenti esterni al gruppo classe principale (20 partecipanti), coinvolti nel percorso formativo tramite la piattaforma di NetLearning ed incontri ad hoc, nonché il numero di repliche del prototipo di corso.

6. Tabella dei costi e dei tempi

Le attività di Capacity Building prospettate (per i tempi relativi si veda il cronogramma nella pagina seguente), prevedono 3 tipologie di costi principali:

1. progettisti, docenti e tutor del corso e coach e consulenti per le altre 2 tipologie di interventi
2. aule, supporti info-telematici e materiali didattici
3. compensi per i destinatari degli interventi.

Di seguito si riassumono i costi per i singoli interventi (i costi sono dettagliati nel piano economico allegato).

Corso (60 ore + follow up): 10.850€

1. progettazione: 1.000€, docenti 3.000€, tutor 2.500€; tot. 6.500€
2. aule, supporti info-telematici e materiali didattici e spese varie: 2.350€
3. 'borse di studio' per i partecipanti non occupati tra i destinatari 'diretti' dell'intervento formativo componenti il gruppo classe principale: 2.000€.

Interventi di coaching e consulenza

I costi complessivi del coaching, compreso l'audit iniziale, e delle consulenze sono di €4.000 per ognuno degli interventi.

Per i beneficiari non occupati di questi interventi sono previste borse di studio-lavoro di 6.000€.

Il totale dei costi coperti dal contributo Cariplo è di 24.850€, cui si aggiunge la quota di cofinanziamento di ForumCT di 6.500€, per un totale di 31.350€.

Competenze di rete, rete di competenze - CRONOGRAMMA

OBIETTIVO	ATTIVITA'	2013		2014							
		nov	dic	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	
Sostenibilità gestionale dell'ente: 1. qualificazione delle persone e rafforzamento dei servizi interni relativi a: a. gestione/organizzazione/amministrazione b. comunicazione/relazioni esterne; 2. acquisizione e consolidamento di alcune competenze 'trasversali', che possano permettere di meglio affrontare le strategie di diversificazione delle attività in nuovi ambiti ambientali e in relazione con nuovi interlocutori che l'Ente ha già prefigurato	Definizione delle modalità organizzative necessarie per affrontare i campi di intervento consolidati e i nuovi settori di attività										
	Analisi organizzativa dell'associazione ("audit" esterno)										
	Coaching										
	Progettazione interventi formativi personale interno										
	Intervento formativo per l'acquisizione di competenze gestionali/organizzative/amministrative e di comunicazione/relazioni esterne										
	Inserimento con accompagnamento di nuovo personale specializzato (amministrazione e comunicazione)										
	Consulenze ad hoc										
	Attività di ricerca di nuove risorse (finanziamenti e committenti)										
Sviluppo e 'manutenzione' delle relazioni di partnership e di rete con altri Enti	Analisi e selezione dei sistemi di relazione reticolari da consolidare										
Consolidamento del volontariato ambientale e delle sue reti	Formazione: "Sviluppo, animazione e manutenzione di sistemi di relazione reticolari": moduli e project work, follow up										
	Coordinamento										
	Monitoraggio										