

UNO SGUARDO DENTRO TEU: IL PROGETTO, I LABORATORI, LE AZIONI, LE PERSONE E I LUOGHI DI TERRITORIO EUROPA



SINTESI DEL PRIMO RAPPORTO DI RICERCA

Bozza del 28 novembre 2018

Data prevista del rilascio del rapporto completo: 31 dicembre 2018

Rapporto curato da:

Andrea Volterrani, *Università di Roma Tor Vergata*

Emilio Vergani, Paola Tola, *Social Hub*

Eleonora Di Maggio, *Cesv*

Indice

Capitolo 1: il disegno della ricerca

- 1.1: Disegno della ricerca in riferimento al progetto Teu
- 1.2: l'esigenza di una valutazione esterna del percorso
- 1.3 la costruzione delle domande di ricerca
- 1.4 la costruzione degli strumenti

Capitolo 2: il progetto

- 2.1: il progetto Teu: obiettivi, meccanismi di funzionamento e risorse impegnate
- 2.2: i risultati dei questionari

Cap 3: primi risultati del progetto

- 3.1: Dalle domande di ricerca alle dimensioni di analisi
 - 3.1.1 Relazionalità
 - 3.1.2 Capacità di partecipazione: (consapevolezza, progettualità, lettura dei territori)
 - 3.1.3 Integrazione con le politiche pubbliche
 - 3.1.4 Sostenibilità futura
 - 3.1.5 Coinvolgimento/percezione degli attori rilevanti del territorio

Capitolo 4: considerazioni finali

- 4.1: apprendimenti
- 4.2: capitale sociale comunitario e sviluppo locale
- 4.3: fattori di sviluppo e potenziali vincoli per la sostenibilità futura
- 4.4 l'impatto sull'organizzazione Cesv

Appendice metodologica

La rilevazione dei dati attraverso:

- ✓ Il questionario per le organizzazioni le interviste agli stakeholders
- ✓ Le interviste agli operatori territoriali
- ✓ I focus group in ciascun laboratorio
- ✓ La documentazione prodotta

Premessa

Nel gennaio del 2015 ha preso il via il percorso di attuazione del progetto Territorio Europa.

Ci sono almeno due modi di parlare del progetto, la sua storia distribuita sulla linea del tempo, oppure il suo racconto che si allarga e si restringe intorno a nodi significativi; in un caso si procede ad organizzare la conoscenza del processo concatenando quanto realizzato dal progetto in un procedimento logico-scientifico che ripercorre le ipotesi di lavoro da cui è partiti, gli obiettivi ricercati, gli eventi realizzati, i gruppi di lavoro organizzati, i laboratori, i percorsi formativi, i progetti, ma anche i successi e le sconfitte, le sfide aperte e gli ostacoli da superare.

Nel secondo caso si realizza un passaggio che è successivo alla conoscenza della storia, esso si realizza quando si getta uno sguardo riflessivo sull'esperienza, si decostruisce la sequenza di fatti e azioni e se ne ricostruiscono i significati da un dato punto di vista, meglio ancora se da punti di osservazione plurimi, per non cadere in risultati eccessivamente riduttori di quella complessità che è generatrice di espansioni e contrazioni continue dell'azione.

Una ricerca sul progetto TEU è probabilmente il segno di una volontà di aprire uno, due, tanti sguardi sul racconto di TEU a partire dalla sua storia, per produrre pensieri anche nuovi a partire dalle azioni anche inattese, e far sì che i pensieri informino e trasformino le azioni future.

Lo sguardo di chi scrive questa premessa tuttavia si è fermato solo su alcune isole che sono:

- ✓ ***La lezione dalla programmazione europea 2014-2020 e l'idea di partenariato in TEU***
- ✓ ***Importanza dell'accesso alle informazioni***
- ✓ ***La coesione sociale prima di tutto: è davvero un clichè?***
- ✓ ***Un nuovo paradigma dello sviluppo locale?***
- ✓ ***Un modello organizzativo "vivente" tra arte e artigianalità: i laboratori***
- ✓ ***La fatica di imparare ad imparare***
- ✓ ***Importanza della visione***
- ✓ ***Il superamento dell'autoreferenzialità***
- ✓ ***Verso la comunità aperta***

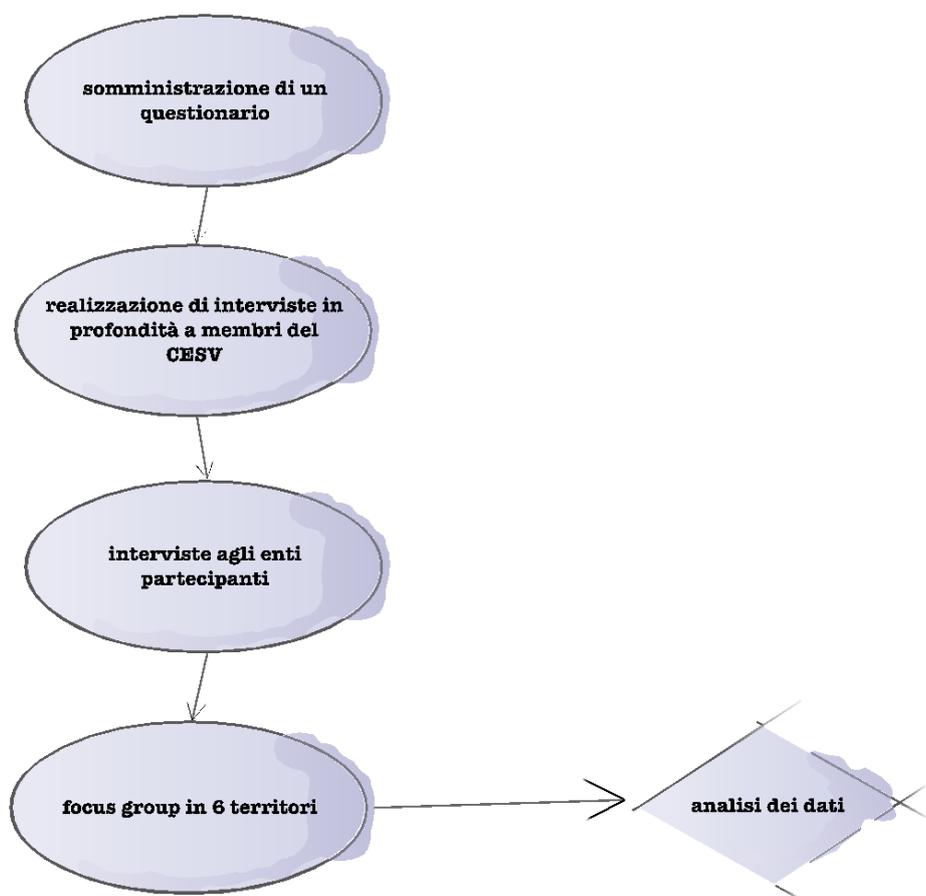
Cap 1: Il disegno della ricerca

Come si ricava dai documenti progettuali, TEU è un progetto che ha come obiettivo quello di favorire lo sviluppo dei territori attraverso l'attivazione di reti locali di partenariato interessate a realizzare partenariati strategici tra le diverse realtà del Terzo Settore, dell'Imprenditoria e degli Enti Locali, a partire dalla centralità del volontariato e, pertanto, dello sviluppo del capitale umano e della qualità della vita. Il progetto TEU, per sostenere lo sviluppo di partnership territoriali, ha attivato Laboratori Locali in ogni provincia della Regione Lazio.

1.1 Disegno della ricerca in riferimento al progetto Teu

Come si può comprendere dall'analisi dei documenti prodotti sia dai territori coinvolti in Teu che dal soggetto promotore (Cesv), il progetto non mira tanto a realizzare azioni immediatamente quantificabili (ad esempio con il numero di progetti presentati da ciascun territorio) quanto a generare un'infrastrutturazione organizzativa e sociale, attraverso un'azione di sistema, grazie alla quale le organizzazioni coinvolte possano generare ricadute sui territori proprio perché rese capaci di realizzare progettualità costruite in partnership, sulla base delle pertinenze territoriali e della ricostruzione di interessi comuni. Ne consegue che l'azione progettuale ha come focus l'intervento sulle modalità operative (e sui presupposti strategici) delle reti territoriali.

A questo punto ci dobbiamo chiedere come possa accadere che il progetto realizzi tale ricaduta (o influenza) sulle organizzazioni. È plausibile ipotizzare che la teoria del cambiamento sottesa al progetto si basi sull'idea che **se** si progettano - in modo partecipato - e si realizzano dispositivi laboratoriali territoriali aperti agli attori locali (nei quali si mette a fuoco una metodologia di intervento fondata sulla strategia del lavoro in partnership), **allora** può accadere che si condividano e consolidino conoscenze e competenze all'interno delle organizzazioni coinvolte affinché prevalga una logica di intervento coordinato in partnership e orientato alla visione sociale del volontariato. Ciò dovrebbe avere ricadute positive sulla qualità della progettazione realizzata.



1.2 L'esigenza di una valutazione esterna del percorso

La realizzazione del processo di ricerca è stata affidata alla cooperativa Social Hub, un'organizzazione specializzata nella valutazione di progetti sociali (www.social-hub.it). Da subito il Cesv e Social Hub hanno condiviso le finalità della ricerca e l'impostazione metodologica, concordando su un approccio di tipo costruttivista che riuscisse a dare conto della complessità dell'azione progettuale focalizzandosi più sulla ricostruzione dei processi attivati piuttosto che su quella dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati. Questo perché dall'analisi dei testi progettuali e dalle interviste preliminari effettuate con i referenti del Cesv è emersa la natura altamente sperimentale del progetto TEU, e insieme a questo la necessità di cogliere i meccanismi di funzionamento del progetto su territori con notevoli differenze "in partenza" riferite soprattutto al contesto (provincia/città metropolitana) al tessuto sociale (coeso/frammentato) e alla cultura associativa, intesa come il radicamento di associazioni già operanti sul territorio. Le ragioni per cui si è pensato di affidare a un ente terzo la valutazione del progetto sono facilmente rintracciabili.

Le ragioni per le quali si fa valutazione di progettualità sono in generale distinte tra:

- a) la necessità di dare conto di come ha funzionato e operato un progetto sociale (è la finalità di *accountability*, generalmente collocata in relazione ad obiettivi e/o standard formalizzati di processo e di risultato;
- b) la necessità di usare la valutazione per capire e comprendere il funzionamento del progetto e ricavare apprendimenti rispetto a ciò che è andato bene e a ciò che invece è da correggere e modificare (è la finalità di *learning*).

Ora, una ricerca di tipo valutativo esterna avente finalità di *accountability* è (quasi) certamente collegata a sistemi di verifica o di premio/sanzione gestiti da chi commissiona e utilizza la valutazione stessa; una valutazione esterna con finalità di *learning* invece è (quasi) certamente legata a interventi formali di sostegno, sviluppo, assistenza al gruppo di progetto da parte del committente e/o degli utilizzatori della valutazione.

In ogni caso, la valutazione esterna a prescindere dalla sua finalità è formalmente legata a interventi successivi di modifica, valorizzazione, correzione o altro (a seconda dei casi e della finalità prevalente) più intensamente e formalmente di quanto lo sia la valutazione interna.

Ciò mette a fuoco il fatto che la ricerca valutativa del progetto Teu sviluppata da Socialhub ha avuto la finalità di *learning*, mirata ad aiutare il gruppo progetto a comprendere meglio il proprio funzionamento e le ricadute generate, nonché le criticità emerse, allo scopo di restituire apprendimento per la fase di riprogettazione.

1.3 La costruzione delle domande di ricerca

Le domande che hanno guidato la ricerca possono essere formulate come segue:

si è generato un cambiamento riconducibile al progetto Teu nei territori analizzati? Quale?

Quale rappresentazione del progetto si è imposta tra i soggetti coinvolti?

La partecipazione al progetto ha inciso sull'organizzazione degli enti partecipanti? Su quali dimensioni?

Il campo semantico viene circoscritto dai termini “cambiamento”, “organizzazione” “rappresentazione”. Il cambiamento oggetto di analisi riguarda soprattutto l'approccio alla progettazione condivisa e allo sviluppo di partnership; le organizzazioni sono sia quelle del terzo settore sia le altre presenti sul territorio e interessate ai progetti sociali; la rappresentazione è

relativa al quadro culturale e di vincoli che si è depositato nel comune sentire dei soggetti coinvolti. L'oggetto di analisi è riferibile quindi alla cultura organizzativa (sistema di credenze e modalità operative) espressa dai Laboratori Teu (coinvolte) e ai meccanismi di funzionamento (processi) attivati.

1.4 La costruzione degli strumenti

L'attività di ricerca ha utilizzato soprattutto informazioni di tipo qualitativo, attraverso strumenti quali il questionario e le interviste in profondità, oltre alla realizzazione di sei focus group nei territori.

Questo il piano di rilevazione:

QUANDO	CHE COSA
Aprile	Analisi di sfondo
Maggio	Costruzione strumenti di rilevazione
Maggio/Giugno	Rilevazione: <ol style="list-style-type: none"> 1. questionari semistrutturati 2. 10 interviste in profondità ad operatori territoriali e responsabili Cesv 3. 13 interviste in profondità enti partecipanti/stakeholders
Settembre/Ottobre	6 Focus group: Roma, Castelli, Viterbo, Frosinone, Latina, Formia
Ottobre/Novembre	Primo report

Cap 2: Il progetto TEU

2.1 Il progetto TEU: obiettivi, meccanismi di funzionamento e risorse impegnate

Nel 2014 prese avvio formalmente la programmazione dei Fondi SIE messi a disposizione dall'UE con l'avvio dei Tavoli territoriali che dovevano dar vita alla progettazione degli interventi nel Lazio; purtroppo, ci rendemmo conto che il Volontariato era sostanzialmente escluso da tali consessi ancorché fossero stati introdotti degli obiettivi tematici europei che dovevano essere presenti anche nelle programmazioni regionali, come l'OT 9 contro l'esclusione sociale, che riguardavano sicuramente le OdV.

Inoltre, in quel periodo il CoGe Lazio, che sovrintendeva alle attività dei Centri Cesv e Spes, introdusse l'innovazione dei cosiddetti *Progetti Speciali*, cioè iniziative al di fuori delle attività ordinarie che potessero intervenire su ambiti in cui le OdV erano particolarmente in difficoltà. Perciò, si propose un intervento triennale che aveva come obiettivo principale proprio quello di incrementare in maniera significativa l'accesso da parte del volontariato laziale alle risorse previste dalla nuova programmazione dell'UE.

Dopo i tempi necessari all'approvazione e all'organizzazione da maggio 2015 iniziammo a presentare l'iniziativa sui territori laziali, raccogliendo ovunque interesse e partecipazione che si trasformò nella attivazione di incontri locali di confronto a Roma ed in tutte le province, ad eccezione di Rieti, e agli inizi del 2016 alla sottoscrizione di accordi di partenariato per favorire l'adesione agli obiettivi di progetto e rafforzare gli impegni di collaborazione già avviati sul campo.

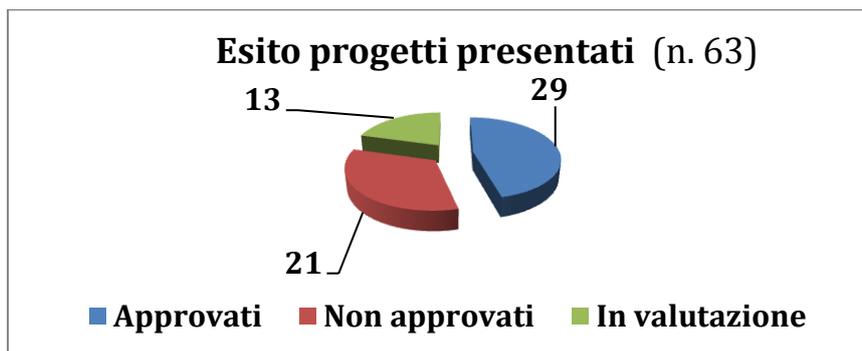
In quel anno arrivammo a raccogliere l'adesione agli Accordi di Rete locali di 166 Enti, per la maggior parte organizzazioni di volontariato (oltre l'80%), ma anche altri soggetti del Terzo settore come Associazioni di promozione sociale e cooperative; inoltre, sottoscrissero gli accordi alcuni Enti pubblici, come ad esempio la ASL di Latina, il Comune di Formia, il Municipio V di Roma ed il sistema biblioteche del Comune di Roma, mentre con altri soggetti pubblici si attivarono specifici protocolli di intesa, come per esempio con alcuni comuni dei Castelli Romani e a Frosinone.

Queste forme di collaborazione formali proseguirono anche negli anni successivi col l'attivazione, ad esempio, di specifici accordi con oltre 30 Scuole medie e superiori; attualmente gli Accordi locali hanno aderito più di 200 organizzazioni che partecipano agli incontri periodici del progetto.

A seguito della sottoscrizioni di tali Accordi il Progetto si è trasformato in Laboratorio TEU (Territorio Europa), cioè un luogo di incontro fisso con incontri almeno mensili con attività prefissate di aggiornamento e formazione che hanno permesso un significativo innalzamento della capacità progettuale dei partecipanti a TEU.

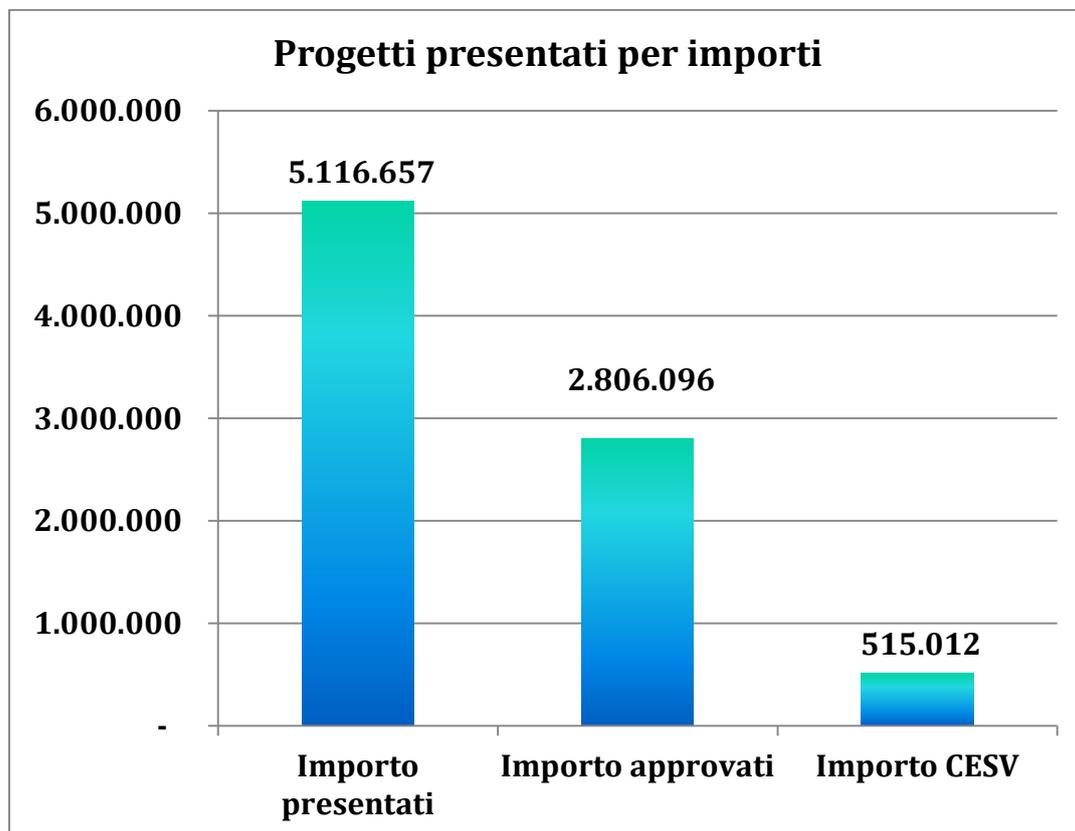
Come già detto l'accesso alle risorse da parte delle OdV era il primo obiettivo da raggiungere e gli esiti del triennio sono particolarmente interessanti.

Fra la fine del 2015 e l'ottobre del 2018 sono 63 i progetti presentati con i seguenti risultati:



Come si vede gli ben 29 progetti su 63 sono stati approvati, cioè il 44%, una performance sicuramente interessante, tenendo conto che più del 20% di quelli presentati devono essere ancora giudicati.

Questi 63 progetti hanno in comune dei budget abbastanza consistenti nonostante siano richieste provenienti per lo più dal volontariato, come si evince dal successivo grafico relativo agli importi (in Euro):



Abbiamo voluto evidenziare anche le somme gestite direttamente da Cesv, meno del 20% del totale, che soprattutto nei primi anni ha fatto da capofila delle proposte progettuali occupandosi, oltre che della progettazione, della rendicontazione delle spese e delle fidejussioni necessarie ad ottenere le anticipazioni utili all'avvio dei progetti.

Le proposte presentate hanno avuto un incremento progressivo nel corso degli anni con un picco nel 2017, come si evince dal seguente grafico:



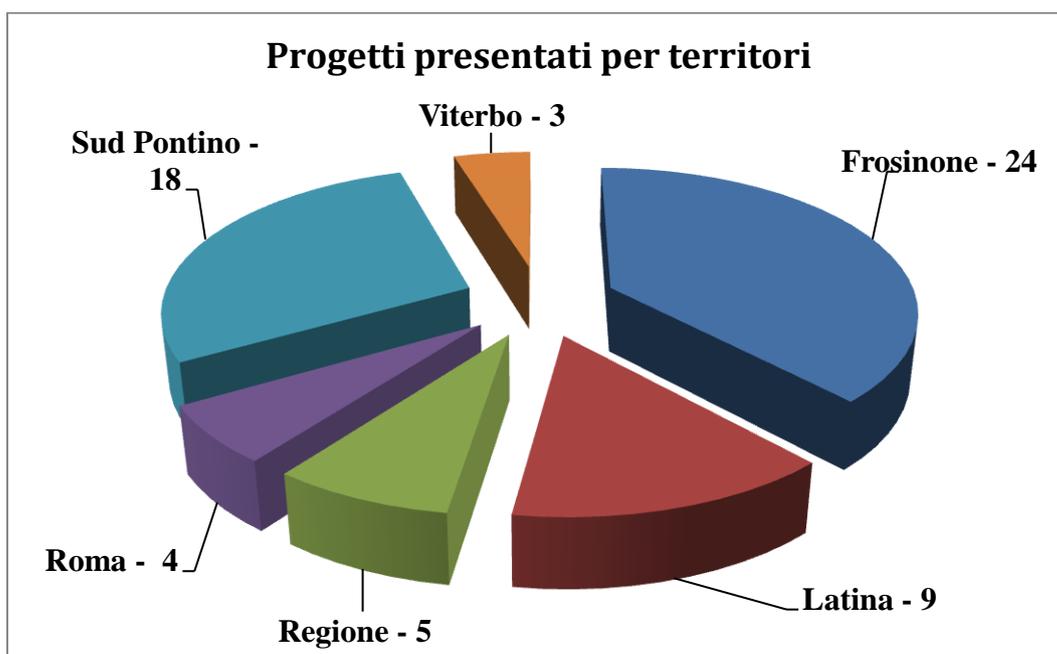
Questo andamento è dipeso dalla scelta di non costruire un “progettificio”, cioè un luogo dedicato esclusivamente alla presentazione di richieste di finanziamento, ma di una Rete locale da cui poteva scaturire anche un progetto, come dimostra anche il grafico successivo.

Perciò, dopo l’avvio c’è voluto un pò di tempo per conoscersi sufficientemente e decidere di lavorare insieme e, quindi, possiamo considerare il 2016 di “riscaldamento” da questo punto di vista.

Altrettanto interessante è leggere il trend del 2018 che, come si vede, è in controtendenza con l’anno precedente; infatti, si verifica un decremento e non un aumento dei progetti presentati nonostante le attività dei Laboratori siano più vive che mai.

Anche in questo caso si avvalora l’ipotesi che i partecipanti abbiano compreso l’obiettivo strategico che si voleva raggiungere, la condivisione di metodologie e prassi per favorire lo sviluppo locale, e le ipotesi progettuali presentate sono di meno ma sicuramente non meno significative.

E’ bene sottolineare come la progettazione è strettamente connessa con il grado di sviluppo del Laboratorio: dove si è avviato prima e/o è più frequentato sono maggiori le proposte presentate, come si vede dal seguente grafico¹.



Infatti, passiamo dai 23 progetti di Frosinone, primo Laboratorio attivato, alle 3 di Viterbo, che è stato l’ultimo; però, non sempre questo criterio viene rispettato come dimostrano le 18 proposte del Sud Pontino (Formia, Gaeta e dintorni).

In questo caso l’abitudine precedente a TEU di lavorare insieme, soprattutto sui progetti di Servizio civile, ha permesso di accorciare i tempi relativi alla decisione di lavorare insieme con obiettivi comuni.

Altresì, a Viterbo si è dedicato molto tempo a comprendere come costituire una Rete veramente efficace territorialmente e meno spazio è stato dedicato a presentare progetti, riflessione tutt’ora in corso che ha portato, però, ad un consolidamento del Laboratorio ed ad una stabilizzazione.

In questo ultimo periodo si sta ragionando su una nuova sfida: allargare il partenariato al territorio.

¹ Nel grafico i dati del Laboratorio dei Castelli sono compresi in quelli di Roma in quanto non sono stati presentati progetti a livello comunale ma almeno a dimensione provinciale.

Si vuole coinvolgere maggiormente tutte quelle realtà che rappresentano un punto di riferimento locale, come le associazioni di categoria e le imprese locali, oltre alle Istituzioni come i Comuni e le Università.

Non a caso alcuni Laboratori già da qualche tempo hanno avviato collaborazioni interessanti con Enti diversi come il GAL dei Monti Sibillini (Frosinone) o la Camera di Commercio di Latina.

Ciò non solo ha permesso di progettare insieme e, in qualche caso, lavorare insieme ma anche intervenire nella programmazione di tali Enti “influenzando” la programmazione territoriale delle loro risorse.

Questa sarà una delle nuove “frontiere” di TEU nel prossimo periodo.

2.2 I risultati del questionario

Nel triennio 2015-2017 negli otto laboratori sono stati realizzati complessivamente 227 incontri, includendo la presentazione del progetto TEU, la firma degli accordi di partenariato, laboratori ordinari, incontri di co-progettazione e sulla gestione dei progetti, seminari e incontri formativi. (Tab.1)

Tab.1 – Incontri suddivisi per territori e tipologie

	PRESENTAZIONE	ACCORDO	LABORATORI 2015	LABORATORI 2016	LABORATORI 2017	CO-PROGETTAZIONE 2016	CO-PROGETTAZIONE 2017	
RM1	1	1	0	11	11	1	6	
RM2	1	1	0	12	10	2	4	
RM3	1	1	3	6	0	0	0	
C/L	1	1	3	9	8	0	4	
LT	1	1	4	6	3	8	14	
SP	1	1	5	8	8	2	0	
VT	1	1	0	9	9	1	10	
FR	1	1	0	11	10	13	4	
TOT	6	6	15	72	59	27	42	
TOT. GENERALE							227	

Agli incontri hanno partecipato 409 persone, rappresentanti di diversi enti.

La ricerca, al fine di realizzare il bilancio del triennio, prevedeva quattro strumenti di rilevazione: questionari per i partecipanti, focus group in ciascun laboratorio, interviste agli stakeholder ed agli operatori del CESV.

Per analizzare al meglio i risultati dei questionari, i partecipanti sono stati suddivisi in tre cluster: il 1° relativo a chi ha partecipato soltanto una volta agli incontri, il 2° a chi ha partecipato da due a cinque volte e il 3° a chi ha partecipato sei o più volte. (Tab.2)

Tab.2 – Partecipanti ai laboratori suddivisi per territori e cluster

	Una volta	Da 2 a 5 volte	Più di 5 volte	TOT
RM1	15	20	28	63
RM2	2	13	26	41
RM3	2	9	3	14
C/L	53	23	13	89
LT	43	24	16	83
SP	4	15	16	35
VT	10	5	14	29
FR	27	5	23	55
TOT	156	114	139	409

Ai questionari hanno risposto 159 partecipanti, corrispondenti al 39% del totale. (Tab.3)

Tab.3 – Risposte ai questionari suddivise per territorio e cluster

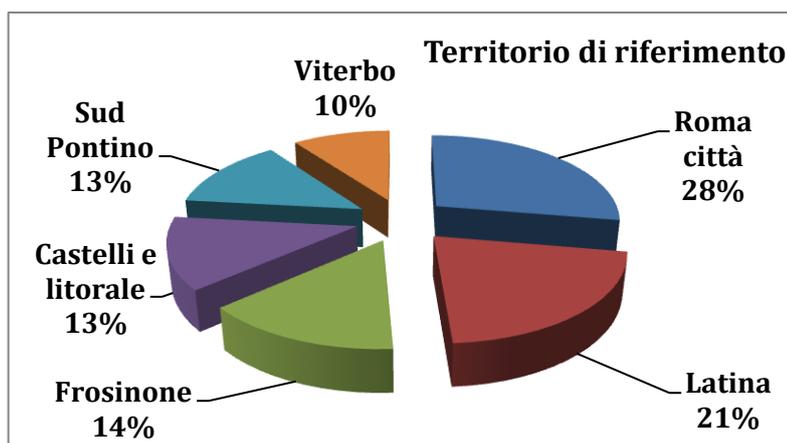
	Una volta	Da 2 a 5 volte	Più di 5 volte	TOT
RM1	8	7	12	27
RM2	0	2	15	17
RM3	0	3	1	4
C/L	4	10	4	18
LT	15	8	11	34
SP	1	7	13	21
VT	0	2	13	15
FR	2	3	18	23
TOT	30	42	87	159
	19%	37%	63%	39%

I partecipanti

I risultati di questo collettivo significativo rispecchiano le realtà presenti in ciascun laboratorio.

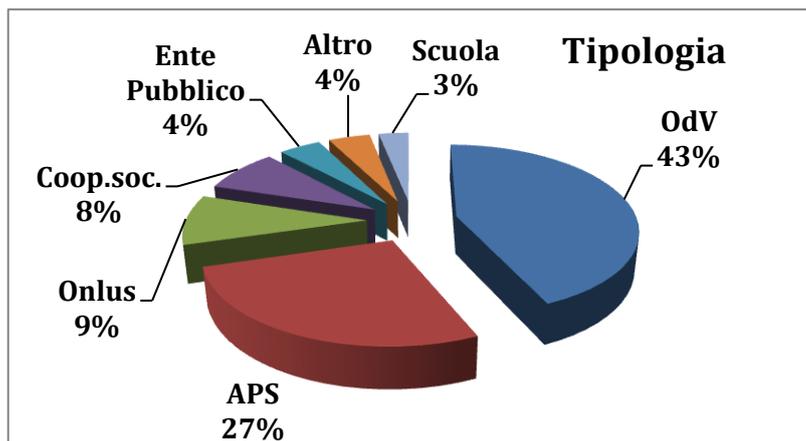
I laboratori più numerosi sono quello di Roma città (Roma1, Roma2 e Roma3, quest'ultimo assorbito alla fine del 2016 dai primi due) che rappresenta il 28% dei partecipanti, e quello di Latina con il 21% del totale.

Territorio di riferimento		%
Roma città	44	28%
Latina	34	21%
Frosinone	23	14%
Castelli e litorale	21	13%
Sud Pontino	21	13%
Viterbo	16	10%
TOTALE	159	100%

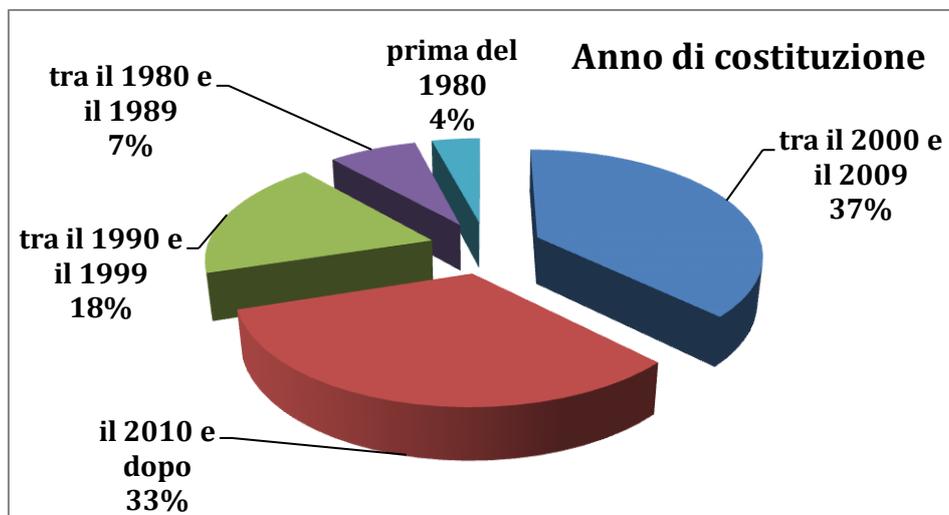


Il 70% dei partecipanti rappresentano Organizzazioni di Volontariato (43%) e Associazioni di Promozione Sociale (27%), il 7% appartengono ad Enti pubblici, quali Comuni, Distretti socio-sanitari, ASL, scuole.

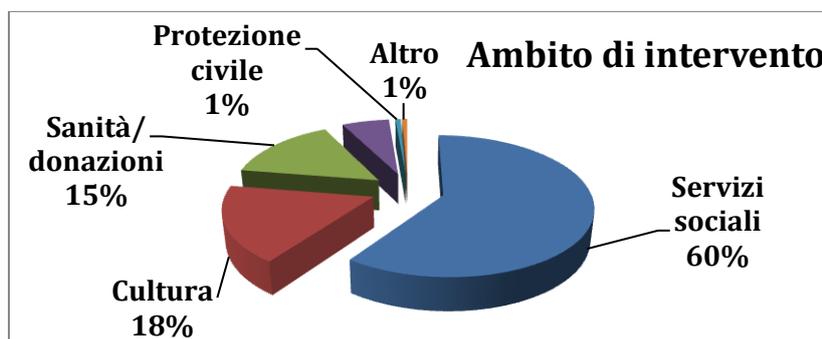
Tipologia di organizzazione		%	
OdV	69	43%	
APS	43	27%	
Onlus	15	9%	
Coop. sociale	13	8%	
Ente Pubblico	7	4%	
Altro	7	4%	
Scuola	5	3%	
TOTALE	159	100%	



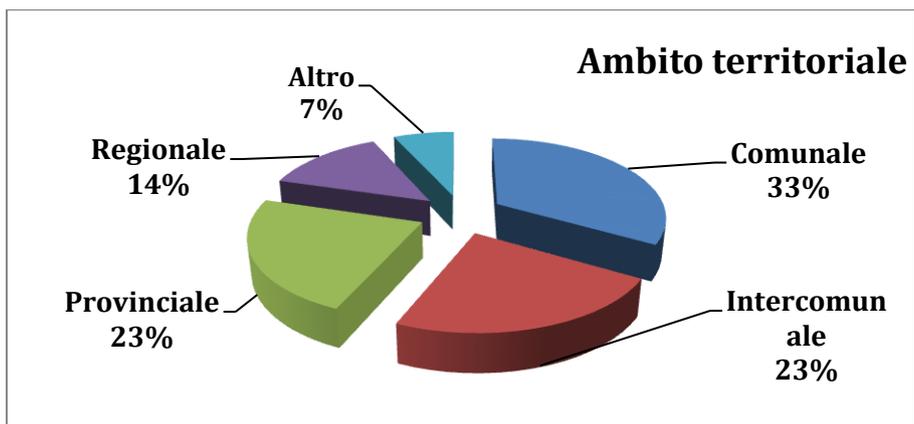
Il 70% degli enti è stato costituito negli ultimi diciotto anni, dopo il 2000 e soltanto il 4% vanta un'anzianità ultra trentennale.



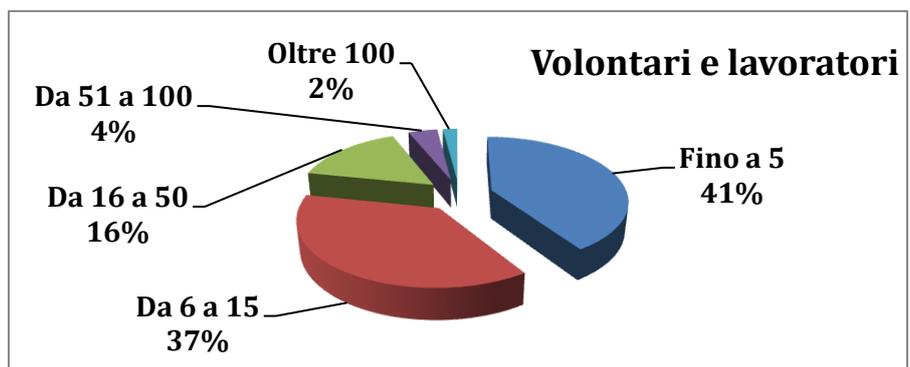
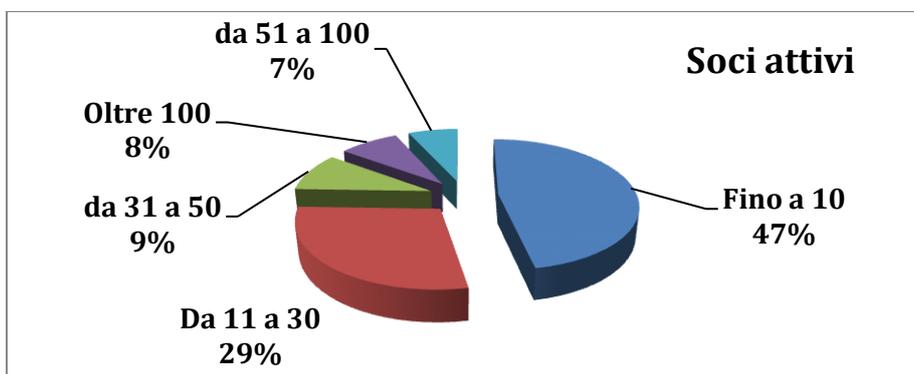
La maggioranza degli enti (60%) opera nell'ambito dei servizi sociali, con interventi a favore delle diverse categorie vulnerabili, ad esempio persone diversamente abili, stranieri, minori, anziani, ecc., ma anche in maniera più ampia nel contrasto alla povertà, prevenzione sociale e sanitaria, housing sociale, ecc. Nessun ente si occupa della raccolta fondi o di campagne informative per l'adesione dei nuovi volontari.



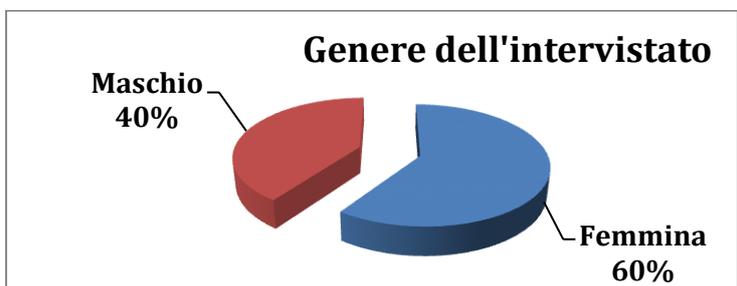
L'ambito territoriale degli interventi è nella maggioranza dei casi al livello comunale (33%) o intercomunale (23%).



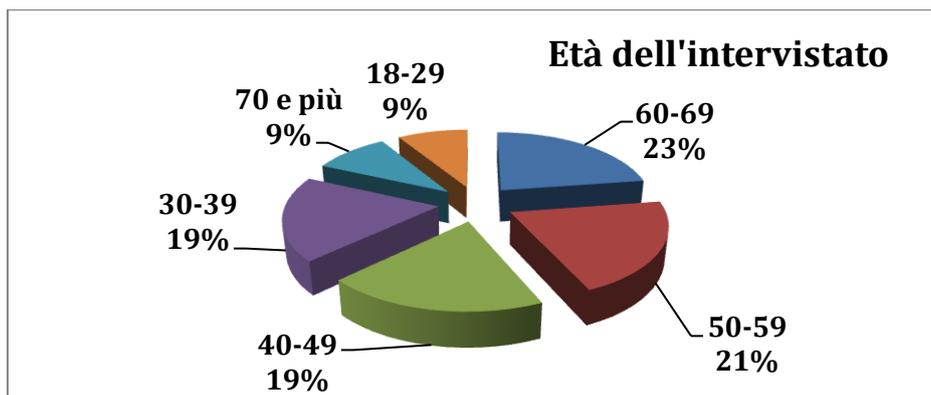
Come emerge dai grafici sottostanti, la maggioranza dei partecipanti appartiene ad enti piccoli, con meno di 10 soci attivi (47%) e meno di 5 volontari e/o lavoratori (41%).



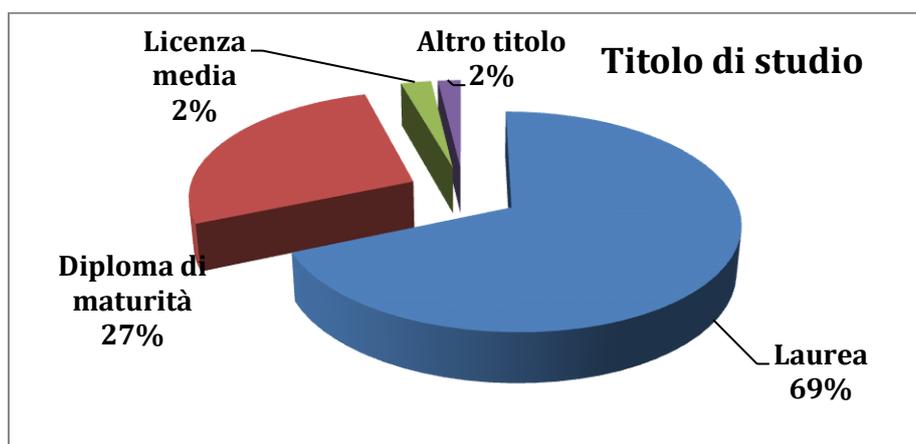
Il 60% degli intervistati sono donne e 40% uomini.



Le fasce estreme degli ultrasettantenni e dei giovani fra i 18 e i 29 anni sono entrambe residuali con il 9% ciascuna, mentre le altre fasce d'età risultano equamente rappresentate.



Il 69% dei partecipanti è in possesso della laurea.



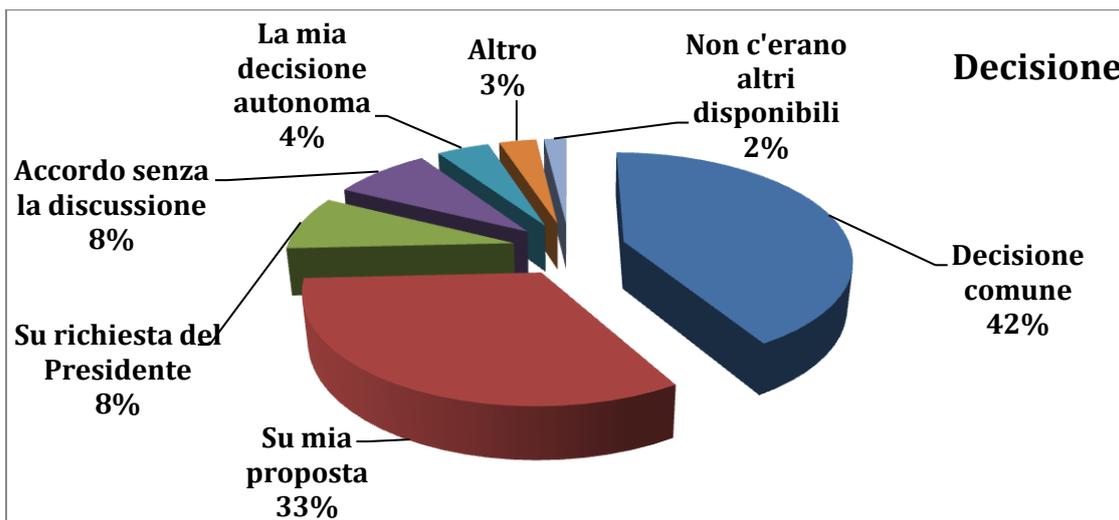
La partecipazione e considerazioni sui laboratori

Il primo contatto con il progetto TEU nel 28% dei casi è avvenuto durante la giornata di presentazione nel 2015, il 20% del collettivo è stato invitato da un altro partecipante oppure durante una consulenza al CESV (18%). (Tab.4)

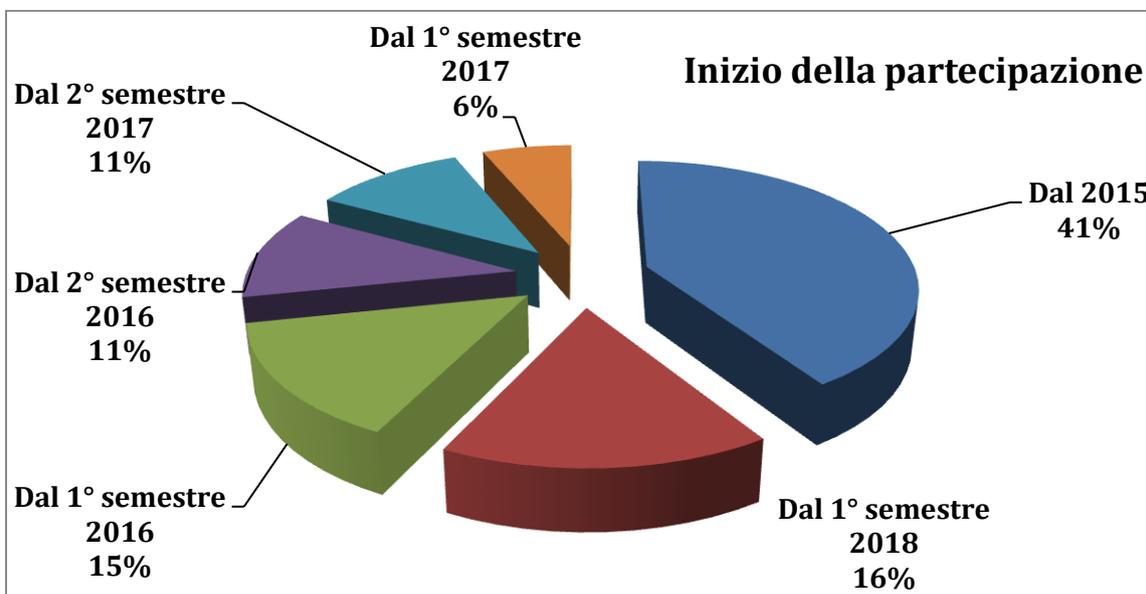
Tab.4 - Fonte di conoscenza del progetto TEU

Giornata di presentazione nel 2015	44	28%
Invito di un altro partecipante	32	20%
Durante la consulenza al Cesv	29	18%
Coinvolgimento nella progettazione	18	11%
Decisione del mio ente	15	9%
La mia organizzazione	11	7%
Sito del Cesv	4	3%
Newsletter	4	3%
Sito di Teu	1	1%
Altro	1	1%
TOTALE	159	100%

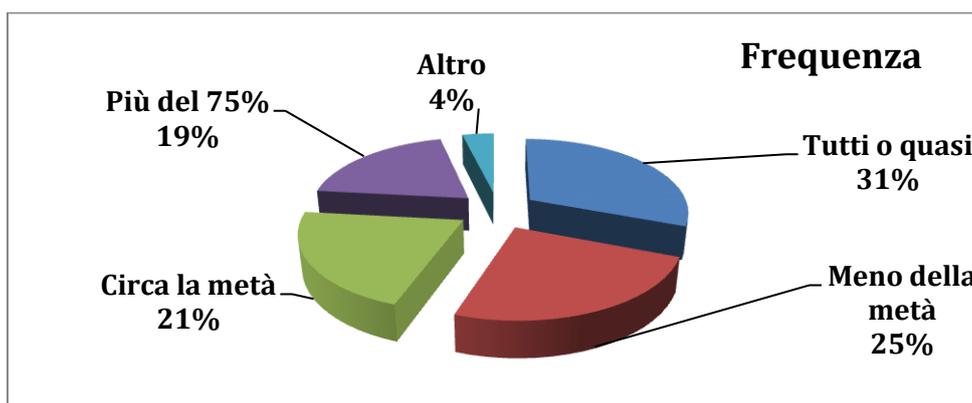
La decisione sulla partecipazione ai laboratori nella maggioranza dei casi è stata discussa e presa all'interno degli enti (42%).



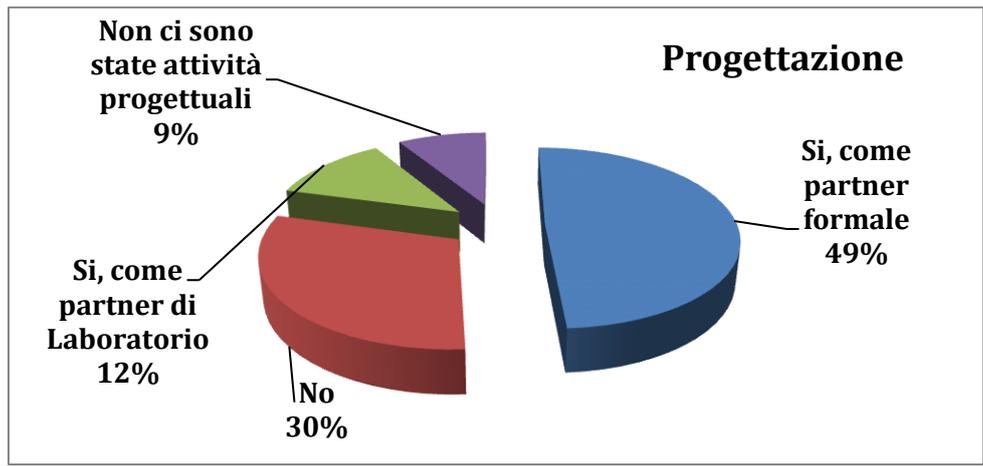
Il 41% dei partecipanti ha iniziato a frequentare i laboratori sin dal 2015, inizio del progetto.



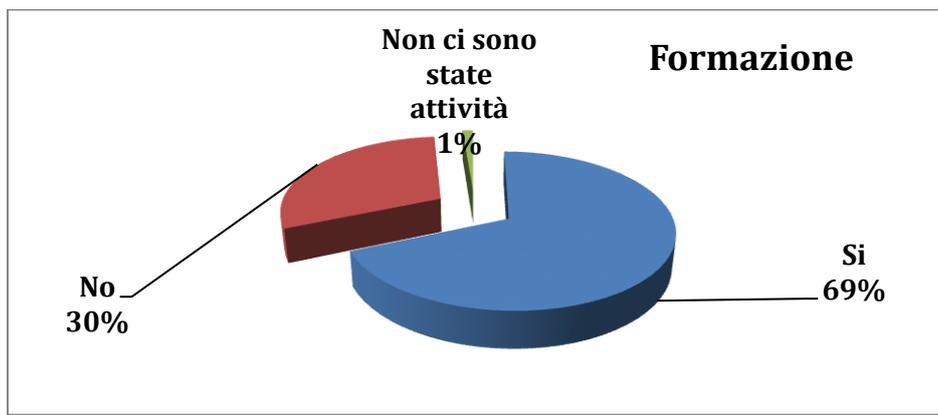
La partecipazione nel 31% dei casi ha riguardato tutti gli incontri.



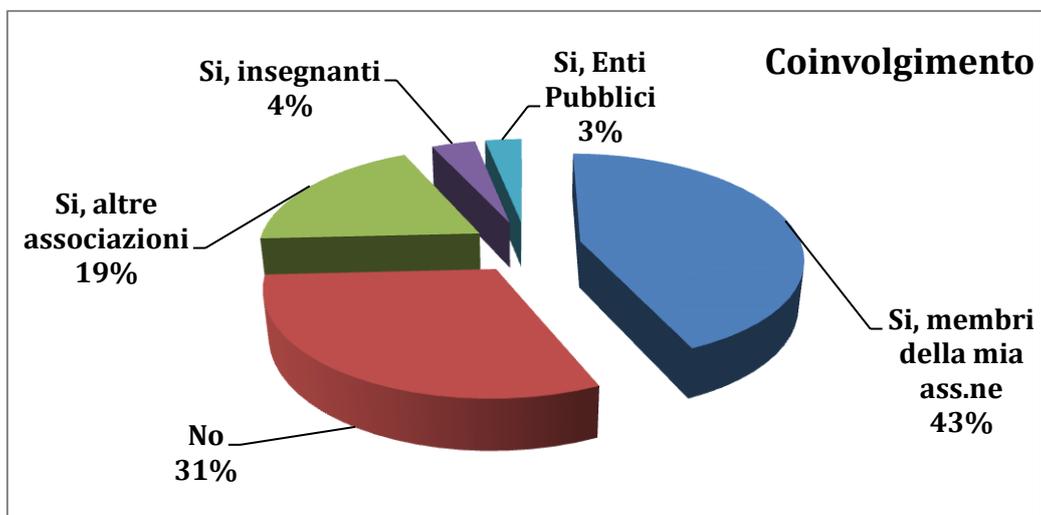
Il 49% degli enti ha partecipato alle co-progettazioni in rete.



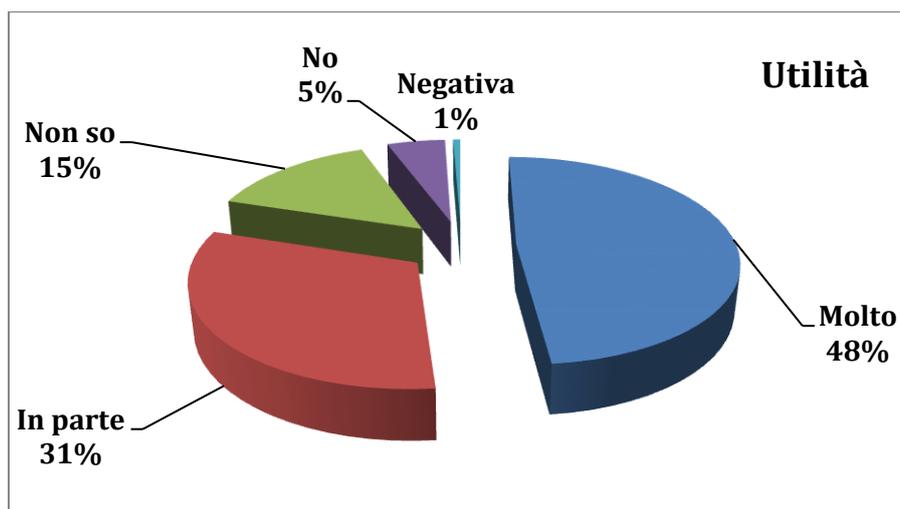
Il 69% degli enti ha partecipato anche agli incontri seminari e formativi.



Il 43% ha coinvolto nei laboratori altri membri delle proprie organizzazioni.



Il 48% dei partecipanti ha riscontrato risvolti positivi e utilità dei laboratori sia all'interno dei propri enti che sul territorio.



La riflessione sul proprio ruolo nello sviluppo locale, nuove collaborazioni in rete ed in partenariato e la co-progettazione sono state considerate le ricadute più significative. (Tab.5)

Tab.5 – Percezione degli effetti diretti sulla propria organizzazione – possibili più risposte

Abbiamo iniziato a riflettere sul nostro ruolo nello sviluppo locale	90	20%
Abbiamo collaborato con più associazioni	67	15%
Abbiamo compreso l'importanza del partenariato	66	14%
Abbiamo iniziato a progettare in rete	47	10%
Abbiamo partecipato a più progetti	42	9%
Abbiamo conosciuto meglio il territorio dove operiamo	41	9%
Siamo entrati in Reti a cui prima non partecipavamo	37	8%
E' migliorata l'organizzazione interna	16	4%
Sono migliorati i rapporti con gli Enti Locali (Comuni Asl ecc.)	15	3%
Abbiamo iniziato ad occuparci di nuovi settori	14	3%
Altro	10	2%
E' aumentato il numero dei volontari	7	2%
Abbiamo modificato il nostro Statuto	2	0%
E' aumentato il numero dei soci	1	0%
Abbiamo incrementato il fund raising	1	0%
Si è incrementato l'ammontare del bilancio	1	0%
Abbiamo cambiato il Direttivo e/o il Presidente	0	0%
	457	100%

Per il futuro i miglioramenti suggeriti e desiderati sono un maggior coinvolgimento degli enti pubblici, delle scuole e delle imprese e più progettazione in rete. (Tab.6)

Tab.6 – Miglioramenti necessari per i laboratori e il progetto TEU – possibili più risposte

Coinvolgere maggiormente gli Enti Locali (Comuni Asl ecc.)	93	20%
Concentrarsi maggiormente sulla progettazione	48	10%
Coinvolgere maggiormente il mondo della scuola	39	8%
Comunicare meglio gli obiettivi dei Laboratori	33	7%
Allargare la partecipazione alle Imprese	32	7%
Migliorare la coesione dei partecipanti	31	7%
Organizzare più seminari tematici	29	6%
Organizzare più corsi di formazione	29	6%
Organizzare più incontri con le Istituzioni	28	6%
Migliorare la conduzione del gruppo	19	4%
Allargare la partecipazione al mondo della politica	14	3%
Cambiare gli orari degli incontri	14	3%
Comunicare meglio le attività dei Laboratori	11	2%
Favorire l'adesione di nuovi volontari	11	2%
Riunire il Laboratorio con maggiore frequenza	9	2%
Riunirsi in un luogo più adatto al Laboratorio	7	2%
Organizzare attività ludiche	5	1%
Altro	5	1%
Cambiare i giorni di riunione	4	1%
	461	100%

Cap 3: Primi risultati del progetto

3.1: Dalle domande di ricerca alle dimensioni di analisi

A seguito della fase di rilevazione e raccolta dati attraverso le interviste, il questionario e i focus group, il gruppo di ricerca si è concentrato sulla costruzione e definizione delle dimensioni interpretative più adeguate a riconoscere e descrivere i principali cambiamenti e apprendimenti riconducibili al progetto Teu. Le dimensioni individuate, in accordo con le domande di ricerca iniziali, consentono di dare conto della diversità di processi attivati nei territori, delle differenti strategie di cambiamento individuate dai partecipanti, e delle prospettive di sostenibilità future.

Riassumiamo le principali dimensioni di analisi individuate:

Area della relazionalità: questa dimensione mira a descrivere le differenti modalità di costruzione di legami all'interno di ciascun laboratorio, ponendo particolare attenzione non solo rispetto alla tipologia di soggetti che si sono approcciati al laboratorio (associazionismo/ cooperazione/ profit/ istituzioni) ma anche alla densità e alla profondità delle relazioni attivate.

Domande specifiche: all'interno del laboratorio come si è strutturato il sistema di relazioni fra le diverse associazioni? Quali dimensioni mettono in gioco queste relazioni?

Area della partecipazione: questa dimensione analizza le fasi del processo di lavoro all'interno del laboratorio: dalla lettura condivisa del territorio, alla consapevolezza della rete associativa fino alla proposta di idee progettuali e alla formulazione dell'idea di sviluppo locale, cercando di descrivere i passaggi fondamentali e i punti di svolta (turning point) avvenuti.

Domande specifiche: quali sono stati i passaggi fondamentali per lo sviluppo del progetto nei territori? Esistono delle fasi trasversali per tutti i progetti? Con quale modalità si è gestito il processo decisionale e progettuale nei laboratori?

Area dell'integrazione con le politiche pubbliche: si cerca per questa dimensione di indagare la capacità del laboratorio di intercettare e coinvolgere le istituzioni locali per sperimentare co-progettazione e parlare di co-programmazione.

Domande specifiche: come sono state coinvolte le istituzioni nel progetto? A quali risultati ha portato il coinvolgimento delle istituzioni? Dove questo non è avvenuto, quali spiegazioni sono state formulate?

Area della sostenibilità futura: la dimensione riguarda le eventuali modalità di prosecuzione del progetto nei territori, il livello di consapevolezza rispetto a questo da parte delle associazioni, le possibilità individuate.

Domande specifiche: il laboratorio ha riflettuto sulle modalità di prosecuzione del lavoro? Quale potrà essere il ruolo delle associazioni e del Cesv alla conclusione formale del progetto?

Riassumiamo di seguito le considerazioni rispetto a ciascuna dimensione di analisi, cercando di rendere conto dei diversi punti di vista espressi sia dalle organizzazioni partecipanti sia dagli operatori progettuali e dai responsabili del progetto facenti capo al Centro servizi.

Come espresso in precedenza, le considerazioni riportate dai ricercatori si soffermano sulla descrizione dei processi avvenuti piuttosto che sulla emersione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi, consapevoli che l'eterogeneità espressa a livello territoriale sia da considerarsi non come un indicatore di mancato raggiungimento dell'obiettivo complessivo di Teu, quanto piuttosto come un indicatore di condizione del contesto, intesa al contempo: come stato delle istituzioni, come stato del Terzo Settore, e come relazione tra essi, che ha portato ciascun contesto a rimodulare alcuni aspetti e investire su altri, restituendoci alla fine una panoramica di funzionamento "a geometrie variabili", con ampi margini di miglioramento e implementazione per il futuro.

3.1.1. Relazionalità

Questa dimensione rappresenta sicuramente un aspetto centrale del funzionamento di Teu: la costruzione e ri-costruzione di legami fra le associazioni e fra queste (talvolta, non sempre) e le istituzioni è uno dei risultati che i laboratori Teu hanno raggiunto su tutti i territori coinvolti. Si parla di risultati perché l'autoreferenzialità è stata identificata dai partecipanti come una delle criticità per poter indirizzare il proprio impegno allo sviluppo del territorio. Le organizzazioni, infatti, generalmente tendevano a attivare relazioni solo nel proprio ambito di interesse, unita a volte ad una conoscenza limitata delle risorse associative presenti nel territorio:

L'abitudine consolidata nell'affidarsi a relazioni preesistenti la fa da padrone. C'è da lavorare molto per far comprendere alle persone che solo lavorando con uno scopo comune si riesce a ottenere qualcosa che sia superiore alla somma delle parti.

Il progetto TEU ha lavorato su questo aspetto andando a promuovere conoscenza reciproca e cercando di ricomporre interessi comuni, anche in organizzazioni con forme giuridiche e scopi sociali differenti. La relazionalità implica la possibilità di elaborare il senso del tempo impiegato nello sviluppo della capacità di collaborare, di scambiare con altri e di andare oltre le proprie cornici. Tale possibilità si fonda, nel caso di Teu, nel riconoscere la specificità del paradigma sociale a sostegno delle relazioni di partenariato o di rete su un territorio. Tale specificità può essere annoverata come una ricaduta positiva della partecipazione al progetto Teu, all'interno degli enti partecipanti, come sostenuto dalle risposte alla domanda 22 del questionario *“Qual è la Sua percezione degli effetti diretti che il Laboratorio Teu ha avuto sulla Sua organizzazione”* che concentra le risposte sulle dimensioni della partecipazione che presuppone la comprensione del fattore relazionale: - *“Abbiamo iniziato a riflettere sul nostro ruolo nello sviluppo locale”*, *“Abbiamo compreso l'importanza del partenariato”* e *“Abbiamo iniziato a progettare in rete”*. Tali risposte spostano il focus dell'attenzione delle organizzazioni coinvolte, dal proprio obiettivo specifico ad una visione situata e contestualizzata dei propri obiettivi.

In generale, si può affermare che le organizzazioni hanno colto l'importanza di riunirsi in un luogo di confronto e di azione comune aperto, dove si ha il tempo di conoscersi e di uscire dalla propria autoreferenzialità:

“Mi sono resa conto che siamo rimasti ognuno nella propria associazione per troppo tempo. Difficilmente usciamo fuori dal nostro settore. Cominciando a frequentare il laboratorio ho potuto conoscere altre realtà e ho iniziato a rendermi conto di quanti bisogni del territorio fossero rappresentati.

In alcuni territori, le associazioni hanno messo a frutto le possibilità offerte dai nuovi legami attivati:

“Io stessa vivendo da molti anni qui non conoscevo molte delle associazioni che ho trovato al laboratorio. Adesso è cambiato l'obiettivo che avevo, prima se avevo un progetto rimanevo nel mio ambito, ora con TEU penso a una rete più ampia.”

In alcuni casi, la potenzialità della conoscenza reciproca non è stata riconosciuta come un'opportunità, e quindi ad essa non è poi seguita una fase di impegno rispetto alla costruzione di legami più profondi e improntati alla collaborazione.

Negli incontri ho visto un individualismo sfrenato. Ci vuole pazienza di chi è più avanti nell'aspettare chi è più indietro. C'è difficoltà ad essere elastici e relazionarsi con altre associazioni e capire come conciliare i diversi lavori.

La permanenza nel tempo dei Laboratori è confermata dalle risposte alla domanda 11 del questionario *“Da quanto tempo partecipa al Laboratorio Teu?”* che registrano la partecipazione stabile del 47% degli enti coinvolti, la quale indica, in ogni caso, un buon grado di affezione ai Laboratori.

Quello che appare ancora debole, in termini di relazioni, è il coinvolgimento di enti profit e altre organizzazioni (Cooperazione sociale e istituti scolastici ad esempio) come testimoniano i dati ricavati dal questionario online, presenti a macchia di leopardo più in alcuni Laboratori e meno in altri. La relazione con il mondo produttivo è stata allacciata da Teu soprattutto attraverso le Camere di Commercio: sia a Latina città che nel Sud Pontino c'è stata una risposta significativa di questi enti che, pur non partecipando costantemente ai Laboratori, hanno con essi una relazione significativa. Il dato non sorprende data la similarità, pur nella distanza di ambito di riferimento, dell'attività svolta dalle Camere di Commercio che hanno il mandato di sostenere la dimensione territoriale delle attività commerciali. Nel confronto con questi enti Teu agisce la propria voce collettiva, portando sulla scienza sociale la visione specifica dell'universo non profit. Naturalmente questo processo esige una forte maturazione delle condizioni e, ancora una volta, pretende il tempo della relazionalità e non quello delle relazioni orientate strumentalmente a un vantaggio. Si tratta di comprendere e di riconoscere come legittima una cornice differente dalla propria, è necessario un apprendimento sociale e la maturazione di condizioni di reciprocità.

In conclusione, possiamo affermare che TEU ha lavorato come progetto nell'ambito della relazionalità, non soltanto ampliando il capitale sociale organizzativo (e quindi permettendo sostanzialmente ad ogni soggetto di potenziare la propria rete di contatti associativi anche al di fuori del consueto ambito di lavoro), ma cercando di dare alle relazioni attivate fra soggetti diversi un obiettivo comune raggiungibile attraverso la collaborazione.

3.1.2 Partecipazione

Come possiamo descrivere il processo di funzionamento di TEU nei rispettivi contesti? Anche in questo caso le differenze fra territori sono notevoli, ma è stato comunque possibile identificare alcuni passaggi comuni che hanno caratterizzato il percorso progettuale in questi 3 anni, e individuare quindi nel progetto TEU uno schema di funzionamento a più fasi.

Fase conoscitiva: in questa fase le organizzazioni hanno lavorato insieme per un'analisi condivisa del territorio. Questa fase in tutti i laboratori ha richiesto uno sforzo notevole, a detta dei partecipanti, per l'individuazione delle criticità e dei bisogni prioritari.

un grande sforzo è stato fatto per individuare una serie di temi prioritari delle varie associazioni

abbiamo iniziato a cercare di diventare consapevoli di tutti i bisogni del nostro territorio. Abbiamo lavorato sulla mobilità sviluppando idee in merito a diverse problematiche. Questa consapevolezza ha fatto sì che ci muovessimo tirando fuori idee che hanno trovato poi una possibilità di realizzazione.

Fase progettuale: in questo secondo step i laboratori hanno lavorato sulla costruzione delle condizioni della propria progettualità e di metodi per la progettazione partecipata.

Rispetto alla costruzione delle condizioni della propria progettualità, ogni Laboratorio ha formalizzato un accordo di rete tra tutti i partecipanti, gli accordi sono stati poi corredati da un regolamento. L'accordo di rete ha spinto in avanti il tema della progettazione. Come definito nel capitolo 2, infatti, la partecipazione del volontariato alla progettazione sui fondi europei è uno dei fattori che ha spinto il Cesv all'attivazione del progetto Teu. Il ruolo della progettazione in Teu quindi, deve essere letto nella cornice complessa delle finalità poste e delle strategie prescelte da Teu, non ha valore in sé, a pena di ricadere in una cornice di tipo strumentale. La progettazione, in Teu, assume diversi profili a seconda dell'impostazione situata di ognuno dei Laboratori, ma si iscrive sempre nella finalità di valorizzare la presenza del volontariato, come soggetto e come soggettività, nelle reti locali e di fornire ad esso strumenti di azione e di relazione con il contesto più ampio.

I territori, pertanto, hanno sviluppato in maniera differente il concetto di progettazione:

Per la parte della realizzazione invece abbiamo rivalutato quanto avevamo discusso a monte, tra la progettazione e la realizzazione sono passati due anni. Il confronto c'è ancora,

non si è limitato solo alla fase iniziale, abbiamo creato diversi gruppi di discussione, perché crediamo che la progettazione non si esaurisca nella prima fase, ma che richieda una ciclicità, un confronto permanente, a volte anche molto animato.

Siamo stati alfabetizzati alla progettazione, nonostante io ad esempio non ho partecipato a nessun bando. Però devo anche dire che ci sono stati anche momenti in cui ci siamo persi, in cui chi trainava ha avuto difficoltà

Fase della consapevolezza: rispetto al ruolo sociale del laboratorio per lo sviluppo locale del territorio. In alcuni casi la consapevolezza della partecipazione ad un potenziale processo di sviluppo locale è abbastanza chiara tra le associazioni partecipanti, in altri prevale un'idea utilitaristica della partecipazione e si fa fatica ad andare oltre la semplice possibilità di costruire idee progettuali presentabili a bandi per ottenere finanziamenti:

La difficoltà sta nell'individuare l'orizzonte dello sviluppo locale: cosa significa la nostra presenza? E il nostro attivismo? In quale direzione lo dobbiamo portare?

Questo percorso apre la strada a una nuova forma di governo del territorio. Ci siamo fatti un'idea di sviluppo locale e all'inizio è stato difficile. Abbiamo fatto fatica a mettere insieme i nostri obiettivi e capire quello che volevamo fare.

Se ci interrogassimo su cosa è lo sviluppo locale non troveremmo un piano di ragionamento. Lo sviluppo locale è il laboratorio Teu. Grazie al laboratorio abbiamo individuato una sede stabile, in cui potersi accogliere, questo è stato già una parte dello sviluppo locale.

Per quanto riguarda il metodo di lavoro, non si è arrivati ad una chiara identificazione di un metodo standard in ogni laboratorio che determini esattamente ruoli, tempi, obiettivi di lavoro e modalità decisionali. In alcuni casi ha funzionato il lavoro in piccoli gruppi tematici, in altri invece si è mantenuta la formula degli incontri allargati, con tempistiche variabili a seconda delle necessità progettuali. Le difficoltà riscontrate sono dovute quindi alla necessità di adattare il metodo a contesti totalmente differenti per quanto riguarda: n° di partecipanti, disponibilità a impegnarsi nelle riunioni, etc. Questo adattamento continuo presuppone anche la capacità da parte del gruppo di riuscire a trovare un equilibrio fra le differenti sensibilità ed esigenze: fra la necessità di mettersi alla prova sulla technicalità dei progetti spingendo sull'operatività e l'esigenza di superare la logica emergenziale del bando per concentrarsi su una progettualità più ampia. Oppure, fra il bisogno di avere una struttura stabile di coordinamento che dia continuità alle azioni e la possibilità di optare per un modello aperto, flessibile che riunisca le associazioni consentendo comunque ad ognuno di mantenere la propria autonomia.

Il modello di Laboratorio realizzato su ognuno dei territori ha quindi caratteristiche peculiari, tuttavia risulta abbastanza evidente che la tensione tra la conquista di un alto livello di progettualità

del Laboratorio e la progettazione concreta di attività da realizzare, rimane il crinale di ragionamento più aperto e, possibilmente, più produttivo. Tale tensione, infatti, può celare una molteplicità di significati attribuibili al volontariato e alla modalità più adeguata di esprimere la propria presenza su di un territorio. Il tema, naturalmente, supera la portata di questo report introduttivo, ma in quanto mette a tema il ruolo sociale del volontariato e grado di influenza delle istanze del sociale nella vita dei territori, introduce il prossimo passaggio sull'integrazione con le politiche pubbliche.

3.1.3 Integrazione con le politiche pubbliche

Il rapporto (problematico) con le istituzioni è sullo sfondo di tutti i laboratori TEU e, di conseguenza in tutti i territori, come dimostrano i dati provenienti sia dai focus group che dai questionari.

In tutti i casi, il ruolo che l'Ente pubblico potrebbe svolgere è stato oggetto di riflessione e di discussione fra le associazioni che hanno partecipato ai percorsi nei vari territori: in molti casi le organizzazioni hanno riferito di un'istituzione assente, impossibilitata a rispondere alle reali esigenze del territorio, priva di capacità propositiva:

Le persone invece vengono poi lasciate a sé stesse, abbandonate, perché le istituzioni nel territorio sono assenti.

non c'è ancora una chiara cultura del sociale all'interno stesso dei comuni, viene ancora visto come l'andare lì da parte delle famiglie bisognose per prendere un contributo o risolvere un problema, in realtà è tutt'altro.

In alcuni contesti, le istituzioni non si sono rese disponibili ad un confronto:

Alle istituzioni non importa niente di interloquire con noi: il volontariato è visto come una cosa fatta da persone che hanno tempo da perdere e meno competenze. Noi stiamo lottando contro questi paradigmi.

Molto spesso si è avvertita una difficoltà nel vedersi riconosciuti e nel riuscire ad accreditarsi presso le istituzioni come un soggetto competente e capace di vera progettualità sui territori, ma si racconta anche di cambiamenti intervenuti nel tempo:

questo (il progetto TEU) però non è stato recepito. Questa è una carenza delle istituzioni, che non vedono nelle associazioni un motore di cambiamento e di realizzazione di determinate proposte. Stiamo lavorando proprio su questo: per sensibilizzare e per aprire a un'interlocuzione in cui il laboratorio rappresenti un unico ente paritario nei confronti delle istituzioni, dei comuni e delle Asl del territorio. Dobbiamo rafforzarci all'interno e all'esterno per essere un gruppo credibile per gli altri.

il limite di questo laboratorio, che è sicuramente una esperienza positiva, è il fatto che parliamo del territorio, ma il territorio non ci percepisce. Le istituzioni non ci percepiscono. Questo è un problema nostro. Il territorio non ci percepisce, non sa chi siamo

Le istituzioni e il territorio iniziano a riconoscerci, ma con grande difficoltà. Però vedo una differenza da quando abbiamo cominciato a chiedere partenariati a oggi: prima dovevamo impiegare molto tempo nello spiegare cosa fosse quel progetto e cosa chi partecipava avrebbe ottenuto in cambio, come la crescita del territorio e una ricaduta sugli utenti, mentre ora otteniamo più facilmente una risposta positiva.

Se è vero che molti casi di collaborazione con gli enti pubblici ci sono stati nella fase di progettazione

In molte progettazioni che abbiamo portato avanti ci sono state partnership con enti locali ed enti pubblici, dei passi avanti in questo senso ci sono stati. Abbiamo parlato con i comuni e con le amministrazioni.

quello del rapporto con le amministrazioni pubbliche appare comunque al momento in molti casi più come un traguardo da raggiungere che come un elemento di processo già assodato. Tale traguardo diviene raggiungibile quindi attraverso un faticoso lavoro, in primo luogo di ricostruzione di una identità chiara e condivisibile del laboratorio territoriale, e in seguito grazie all'affinamento di un metodo di progettazione realmente partecipato che mostri agli altri soggetti del territorio l'efficacia del lavoro in rete.

I dati delle progettazioni avviate, mostrano in ogni caso una realtà molto complessa. Nel solo progetto "Tutti a scuola" nato dalla collaborazione di quattro Laboratori Teu, in una partnership di 62 enti, 39 sono del TS e i restanti 23 sono enti istituzionali.

Il terreno progettuale si conferma quello maggiormente prolifico per la collaborazione con le istituzioni e per la sperimentazione di rapporti evolutivi.

3.1.4 Sostenibilità futura

Quello della sostenibilità futura del laboratorio TEU risulta un elemento di riflessione centrale, arrivati alla conclusione formale dei tre anni previsti.

Il futuro dei laboratori è immaginato in modo differente nei vari territori, perché diverso è stato l'impatto in termini di accresciuta consapevolezza e di partecipazione delle associazioni. In alcuni casi non c'è stata una vera e propria riflessione sulla sostenibilità del progetto da parte del gruppo, perché il processo viene ancora percepito come "in itinere", in altre invece sembrano già affiorare delle strategie da portare avanti per garantire continuità alle azioni.

Si possono riassumere le diverse ipotesi sugli sviluppi futuri formulate dai partecipanti utilizzando alcune metafore:

Il gruppo: si sente la necessità di approfondire le relazioni e la conoscenza reciproca fra le associazioni coinvolte, come obiettivo prioritario futuro, dotandosi poi di strumenti per lo sviluppo locale. Siamo sul piano della relazionalità, alcuni Laboratori non hanno ancora completato l'iter e non hanno un nucleo di associazioni coese al punto di leggersi come una realtà del territorio.

La rete deve continuare, però dobbiamo cercare di trovare un modo di rafforzare i rapporti all'interno delle nostre associazioni per fare capire ai membri il senso di questo.

La progettazione: l'attività di progettazione viene messa al centro dei laboratori. Si evidenziano due diversi casi. Il primo caso, corrisponde all'esigenza di approfondire, incrementare e concretizzare l'attività di progettazione dei laboratori, attraverso un metodo condiviso e la stabilizzazione del supporto del Cesv come soggetto coordinatore e organizzatore. Il secondo caso, parte dalla proposta di istituire una associazione di associazioni che si occupi di portare avanti il progetto:

Mettiamoci la faccia, diventiamo una vera e propria realtà associativa nel territorio, per avere una identità più riconoscibile da tutto il resto. Altrimenti fra tre anni continueremo a parlare del fatto che non riusciamo a coinvolgere tutti i membri delle nostre associazioni.

del coordinamento, istituendo una piccola segreteria che aiuti nel quotidiano.

Una strutturazione minima può essere un'idea.

La strutturazione del nostro progetto è essenziale per farlo funzionare, c'è la continua necessità di confrontarci, e questo è stato fatto un po' a tratti, non è diventato una struttura definita. Darsi un'organizzazione è fondamentale.

La domanda sul futuro mi è sembrata spiazzante: dove si sta andando e dove ci si prospetta nel futuro è una domanda interessante, forse servirebbe fare un passo più.

Questo caso sembra associarsi a un rapporto debole con il contesto istituzionale.

Quello che cambia molto, nei due casi è l'attribuzione di ruolo al Centro Servizi.

Nel primo caso, c'è una richiesta di maggiore presenza. Questo dato si può leggere secondo due diverse interpretazioni. L'una che avvalorata la considerazione per un ente "terzo" che garantisca equidistanza tra i partecipanti. Si tratta di una lettura che rimanda a difficoltà organizzative e a scarsa fiducia reciproca tra pari. L'altra invece, risponde a difficoltà rivolte al rapporto con l'ambiente, il Centro Servizi deve garantire tutto il lavoro qualificato che rende possibile la progettazione contemporanea, competenze, strumenti, solidità, curriculum, sedi e mettere la propria terzietà al servizio del dialogo con le istituzioni.

Nel secondo caso, invece, la relazione con il Centro Servizi appare superabile, in quanto la conquista di una forma giuridica viene considerata come sufficiente a garantire la capacità di relazione con il contesto e l'autosufficienza organizzativa.

Naturalmente, questa centratura sulla progettazione che perde di vista l'importanza dei processi che intorno ad essa si attivano, segna una distanza dagli obiettivi e dalle metodologie del progetto Teu.

La rete allargata: si sente l'importanza di poter coinvolgere altri soggetti associativi o istituzionali per poter poi incidere maggiormente sulle scelte strategiche del proprio territorio. Qui abbiamo la consapevolezza di un potenziale che si vuole accrescere e ridefinire, senza sentire il bisogno di costruire un nuovo soggetto ma contando sulla possibilità di stare sul territorio con una forma di soggettività che prende forza dalla consapevolezza della peculiarità delle istanze promosse e del metodo utilizzato.

Dobbiamo pensare soprattutto al presente in questo momento: questo è il momento di fare delle scelte veloci. Come laboratorio dovremmo essere credibili con tutti, dovremmo essere un'entità che ha al suo interno delle figure riconosciute per stringere rapporti e partenariati che vanno oltre il singolo progetto.

Lo sviluppo della coesione sociale come tema fondante del Laboratorio appare quindi molto legato a una visione futura di Teu come dispositivo territoriale di rete o di partenariato. Il caso della formalizzazione della rete in un soggetto giuridico associativo di secondo livello, potrebbe cambiare la posizione del Laboratorio Teu sul territorio e nel rapporto con le istituzioni, verrebbe infatti meno l'apertura che la forma di rete garantisce e con essa la possibilità di Teu di alimentare la spinta verso una *governance* partecipativa del territorio nella quale il volontariato possa trovare un riconoscimento pubblico.

Infine il ruolo del Cesv, che dai partecipanti ai Laboratori è fortemente connesso al ruolo svolto dagli operatori che hanno supportato e animato i laboratori territoriali. Il progetto valorizza la presenza delle case del volontariato sul territorio e riconosce agli operatori lo statuto di animatori territoriali. Alla base di tale riconoscimento sembra giocare la terzietà che l'attività di servizio di Cesv garantisce e, di conseguenza, la credibilità dell'attivatore dei Laboratori Teu.

3.1.5 Coinvolgimento degli attori rilevanti del territorio

La visione restituita dagli stakeholder illumina il progetto Teu da una prospettiva diversa rispetto alle letture dei partecipanti. Il taglio di questa visione consente una ridefinizione dei confini del Laboratorio Teu, confini permeabili, che si spostano a seconda della questione considerata. Teu, in questo senso, definisce e perimetra un nuovo spazio di appartenenza, mobile ed elastico, che modifica il contesto e, pertanto, la relazione degli enti partecipanti con esso. In questo spazio si modificano i nessi tra enti di diversa natura, che si trovano, nella cornice di Teu, in una relazione paritaria, relativamente alle attività in corso del Laboratorio.

Tutti i soggetti intervistati hanno evidenziato una partecipazione esterna al Laboratorio, in questo senso il fattore tempo si rivela decisivo. Il tempo della relazionalità, quello che abbiamo visto essere indispensabile per trasformare le proprie cornici e comprendere qualcosa di diverso da sé, non sempre viene messo in conto come un fattore indispensabile alla costruzione di quel legame debole che è in grado di dare vita a un rapporto di partenariato. Eppure, il fattore tempo appare decisivo perché si attivi quel processo che nel capitolo 1 è stato evidenziato come teoria del cambiamento sottesa al progetto, ovvero per riscontrare delle ricadute sulle organizzazioni partecipanti dovute proprio alla partecipazione.

Diversi tra gli intervistati hanno sottolineato la necessità di un processo di apprendimento istituzionale – in particolare responsabili di Unità Operative Asl o dei servizi sociali dei Comuni – ma pochi di loro hanno investito sulla partecipazione diretta al Laboratorio. Tuttavia, in alcuni casi

questo è successo, ma sovente all'interno di un gruppo di progettazione. La progettazione, processo definito, formalizzato e orientato al compito, riesce a coinvolgere anche referenti istituzionali.

La progettazione, quindi, si rivela un ambito strategico per agire una relazione diretta con referenti istituzionali e con attori del territorio non appartenenti al TS. In questo senso, non i Laboratori con la loro attività istituzionale, ma i gruppi di progettazione che rappresentano un precipitato dei Laboratori, un contenitore operativo dove si realizza un prodotto – il progetto – divengono gli spazi per costruire un partenariato che vada oltre l'appartenenza al terzo settore, i contesti per sperimentare la tenuta dell'identità sociale come forza sociale.

Quasi sempre, i rapporti con le figure istituzionali o con attori del territorio non appartenenti al TS sono stati instaurati e curati dall'operatrice territoriale del Cesv la quale si muove agevolmente sul territorio in virtù della reputazione di cui gode il Centro Servizi. La reputazione gioca un ruolo fondamentale, tanto nell'attivazione del Laboratori, quanto nelle relazioni più lasche sul territorio.

Ciò che le istituzioni mostrano di apprezzare nella proposta di Teu è la possibilità di interagire con il volontariato e con il TS su un piano di analisi dei fenomeni sociali, senza doversi soffermare sugli interessi necessariamente parziali di ogni singolo ente. In questo, soprattutto, è vista la possibilità di apprendere dalle istituzioni nel creare infrastruttura sociale per il territorio.

In molti sottolineano come Teu svolga un lavoro essenziale a monte di una rinnovata interlocuzione tra TS e istituzioni, o tra TS e settore produttivo. In questo senso, lo sguardo degli intervistati ricostruisce dei confini al Laboratorio Teu che non sono insiti nella sua proposta: laddove il progetto Teu parla di partnership stabili tra tutti gli attori di un determinato territorio, i nostri intervistati si pongono all'esterno di Teu e ne sottolineano le virtù in quanto contesto di appartenenza in grado di ridefinire il ruolo del volontariato e del TS sul territorio e nell'interlocuzione con gli altri attori, in particolare con il mondo istituzionale e con quello produttivo. L'unico interlocutore che ha avuto una posizione differente, è stata la referente dell'Istituzione Biblioteche di Roma, firmataria dell'Accordo di rete, che ha costantemente partecipato al Laboratorio e che, evidenziando il suo sguardo interno, ha sottolineato come il problema di Teu a Roma sia esattamente l'incapacità di investimento delle istituzioni sul lavoro sociale e di rete.

I Laboratori Teu assumono quindi il valore di contesto di appartenenza, spazio e tempo di ridefinizione per il volontariato e il TS che, a partire dall'appartenenza ad essi, acquisisce lo spessore di attore del territorio. Le prerogative che sono riconosciute dall'esterno a questo attore e

che lo rendono credibile e considerabile, ben oltre la propria singola specificità, consistono nella capacità di creare legami con le comunità di appartenenza, raggiungere fasce di popolazione altrimenti irraggiungibili e, in definitiva, operare nella viva realtà sociale.

Più difficile il riconoscimento culturale, il volontariato così come gli enti di TS non sono considerati come portatori di saperi, visioni, metodologie e strumenti peculiari, più spesso questi elementi sono mascherati con una qualità dell'azione definita sul piano morale, e questo è il fattore che maggiormente opacizza e cela il valore culturale.

Nella cornice di questa considerazione è facile che si innesti una visione strumentale del volontariato e del terzo settore, considerati attori soltanto nel momento di un'azione definita altrove e con strumenti culturali differenti.

Tra gli intervistati però, questo rischio appare molto ridotto, il riconoscimento del Laboratorio Teu, e prima ancora del Centro di Servizi, quando nascono sul terreno concreto della collaborazione territoriale, danno luogo ad un tipo di considerazione diversa che costringe a riconoscere il portato culturale del volontariato e del TS, prima ancora della loro utilità.

Un'ultima nota solo per sottolineare l'importanza delle cornici normative e politiche, due delibere della Regione Lazio che seguono l'approvazione della Legge regionale sul sistema dei servizi sociali, agiscono sul comportamento degli enti locali e delle istituzioni sanitarie, si tratta delle DGR 149/2018 sull'integrazione socio-sanitaria e della DGR 326/2017 sulla co-progettazione. Come emerge dalle parole degli intervistati, i due atti legittimano e forniscono importanti strumenti alle istituzioni sociali e sanitarie, per una modalità di collaborazione con il territorio che prevede una rinnovata soggettività del TS e del volontariato e che spinge verso una considerazione di Teu come un elemento di forza del territorio, a fronte della debolezza ormai cronica dei contesti di programmazione.

La maturazione dei Laboratori, ai fini di una inclusione reale di soggetti provenienti da sfere diverse della realtà sociale, richiede ancora investimenti di tempo e di energie. Tuttavia, le basi poste in questo primo periodo sperimentale sembrano aver avviato un processo di rinnovata soggettività del TS e del volontariato nelle policy territoriali e una nuova centralità del Centro Servizi e dei Laboratori Teu che sostiene la possibile innovazione dei contesti e di dispositivi di programmazione territoriale.

Capitolo 4: Considerazioni finali

4.1: Apprendimenti

Le associazioni che hanno partecipato hanno avuto occasione di apprendere alcune questioni rilevanti:

- ✓ la rilevanza e le modalità di costruzione di una rete locale: molte associazioni hanno sperimentato nel laboratorio protetto cosa significa costruire una rete locale con opportunità e problemi reali. Hanno inoltre compreso che la rete può significare una risorsa centrale nel rapporto con le istituzioni locali.
- ✓ la progettualità partecipata: costruire insieme delle idee progettuali e provare insieme a presentarle a bandi oppure direttamente ai cittadini è una esperienza che in quasi tutti i territori è stata vissuta positivamente. In qualche caso è mancato il passaggio alla progettazione di dettaglio che è comunque facilmente recuperabile
- ✓ l'idea sociale di territorio: un modo diverso di pensare e vedere il territorio condiviso dai partecipanti che ha spesso consentito di aumentare il senso di appartenenza ad un contesto sociale e culturale

4.2: Capitale sociale comunitario e sviluppo locale

I laboratori Teu rappresentano luoghi di costruzione e mantenimento di micro-capitale sociale all'interno dei territori che talvolta possono essere nuclei di potenziale sviluppo locale, talvolta rappresentare solo una (anche se importante) risorsa per il territorio. E' fra questi due estremi che si può descrivere il potenziale dei laboratori Teu per lo sviluppo locale. È ancora troppo presto per poter fare una valutazione adeguata perché devono ancora crescere le attività, le progettualità e le reti ancora abbozzate in molti territori

4.3: Fattori di sviluppo e potenziali vincoli per la sostenibilità futura

Alcune considerazioni:

- ✓ La continuità dei laboratori nel tempo è fondamentale per non deludere le aspettative delle associazioni partecipanti;
- ✓ La cura delle reti fra le associazioni deve continuare per poter includere nuovi soggetti associativi;

- ✓ Il coinvolgimento delle istituzioni non può limitarsi alla presentazione dei progetti, ma è fondamentale avviare un processo di co-programmazione;
- ✓ Il mantenimento dell'equilibrio fra sviluppo del micro capitale sociale e crescita delle progettazioni è importante per mantenere l'equilibrio fra coesione sociale e sviluppo.

4.4 l'impatto sull'organizzazione Cesv

L'impatto sull'organizzazione Cesv è particolarmente delicato perché tocca due aspetti fondamentali.

L'organizzazione interna:

Il ruolo degli operatori nei laboratori Teu è fondamentale ma può rischiare di determinare una sovrapposizione di compiti, laddove la gestione dei laboratori restasse un compito al di fuori del mandato istituzionale. L'incongruenza organizzativa rischia di rivelarsi così disfunzionale al permanere della separazione del progetto Teu dall'organizzazione complessiva del Centro di Servizi. Un equilibrio che prevede un cambiamento organizzativo condiviso dall'intero corpo degli operatori.

Gli obiettivi del Cesv:

Il tema è strettamente connesso a quelle che sono le attività e i servizi prioritari del Cesv anche in vista dell'unificazione e della attuazione della riforma. Essere agenti di sviluppo locale non è in contraddizione con una attività di supporto allo sviluppo del volontariato (e di tutto il terzo settore con la riforma), ma, sicuramente, ha come conseguenza l'adozione di strumenti, metodi e organizzazione diverse dal passato.

Il valore del contesto dei e sui meccanismi di funzionamento:

I Laboratori che Teu ha attivato hanno preso vita in realtà definite sia a livello locale, sia per quanto in corso nel contesto più ampio, regionale o nazionale.

L'ipotesi sottesa all'attivazione del progetto e, pertanto, alla capacitazione che le partnership locali avrebbero potuto generare, è fortemente legata ad alcune dimensioni rilevanti di tali contesti. Le più rilevanti sono: i mutamenti della PA che delineano lo stile di rapporto tra istituzioni e società civile; la storia e lo stato attuale del TS, in generale e nei diversi contesti locali; la debolezza dei contesti di programmazione; alcune caratteristiche di cultura locale delle relazioni politiche.