



## SEMINARIO

### PROGETTI E PROGRAMMI ELABORARE, DECIDERE E GESTIRE

#### Le politiche territoriali ed i rapporti in rete

#### Sommario

- Il saluto degli Incaricati Nazionali pag. 1
- Introduzione ai lavori pag. 2
- "Progettare in Zona" pag. 3
- "Progettare in Associazione" pag. 4
- Laboratori pag. 7
- Sintesi e conclusioni del seminario pag. 12
- Risultati del questionario di gradimento

**B**envenuti, oggi siamo in tanti e siamo molto felici. Significa che gli incaricati e i responsabili Regionali hanno lavorato bene e hanno risposto in maniera positiva agli stimoli lanciati nel corso di quest'anno. Abbiamo visto che c'è molto interesse per i temi che affronteremo in queste due giornate:

- Promozione dello sviluppo qualitativo e quantitativo
- Progetti e programmi.

Come sapete la Fo.Ca, negli scorsi anni ha messo in campo una serie di eventi formativi che riguardavano la comunità capi in tutte le sue sfaccettature. Lo scopo di questo strumento è stato principalmente quello di curare la formazione dei capigruppo e dei quadri ad essi collegati; sono stati invitati Rdz, IIRR, A.E. membri di pattuglia di Fo.Ca Regionale ecc..., proponendo diversi temi di interesse. Lo scorso anno abbiamo chiuso un ciclo di argomenti formativi parlando di Progetto educativo.

Con questi due seminari, si apre un nuovo ventaglio di argomenti per i quadri, e nello specifico per i membri di Comitato e Consiglio di zona. La Zona diventa ancora di più un luogo strategico che deve diventare sempre più e meglio un sup-

porto alle Comunità Capi in riferimento agli aspetti legati alla nascita dei nuovi gruppi (favorire lo sviluppo), al consolidamento degli stessi, e alla formazione dei Capi (gli impegni derivanti dal nuovo iter). Siamo nell'anno del centenario, tanto è stato fatto e tanto ancora si farà (convegni, manifestazioni, ...) e questi seminari verso le zone, vogliono essere un segno e un'occasione per riflettere anche circa l'importanza e la validità del nostro metodo oggi come un secolo fa.

Il tema "**Progetto e programma**" è un argomento importante perché ci sta tutto il nostro metodo (a tutti i livelli – capi e ragazzi -, a partire dai nostri ragazzi, dalla loro progressione personale parliamo e realizziamo progetti perché crediamo che questo costituisca un valido aiuto alla realizzazione del progetto che Dio ha su ciascuno di noi), ... il nostro modo di essere, di fare le cose.

Progettare (pro-gettare → proiettarsi verso il futuro) vuol dire gettare avanti è tendere alla realizzazione del sogno, un sogno che porta a migliorarci, a portare un cambiamento nel contesto in cui operiamo.

E' necessario avere tanto coraggio (saper accogliere il cambiamento perché si è capaci a saper governare il cambiamento), ma anche competenza e capacità di lavorare in squadra.

Il progetto allora è un sogno comune ed è per questo che può essere realizzato soltanto insieme, perché ognuno riesca a giocare la propria parte, sapendo che cosa si aspettano gli altri da noi e noi da coloro che partecipano allo stesso gioco: quello educativo.

In questa occasione parleremo di progetto di zona che non è un progetto educativo ma un progetto di servizio.

Cercheremo di capire perché è importante, parleremo di cambiamento, parleremo di partecipazione, di corresponsabilità.

Progettare vuol dire assumersi delle responsabilità verso i capi e verso i ragazzi dei gruppi della nostra zona, significa migliorare la qualità della proposta, e quindi migliorare il nostro essere associazione, qualificare il nostro servizio, migliorare le nostre conoscenze.



Rifletteremo su cosa significa costruire delle reti e come fare, con quali impegni e quali attenzioni. Cercheremo di capire cosa è necessario fare prima, cosa è prioritario.

In tutto questo ci sta un metodo di lavoro e anche per questo avremo degli ospiti che ci aiuteranno a rendere l'esperienza positiva e utile per il nostro servizio di quadri.

Per questo abbiamo invitato: Prof. **Luigi Regoliosi**, che vedete qui a fianco a me, che è persona competente, docente all'Università Cattolica di Brescia per la facoltà Scienze della Formazione Università Cattolica di Milano per la facoltà di Servizio Sociale.

Linda Gian Vittorio e Don Pino  
Incaricati e A.E. Nazionali di Fo.Ca

## INTRODUZIONE AI LAVORI

**Marco Pietripaoli**

Responsabile "Sq. Formazione Quadri"

Due anni fa nel settembre 2005 si è tenuto qua a Bracciano il Convegno Quadri Nazionale dei Comitati di Zona.

Erano esattamente 20 anni che l'associazione non teneva un Convegno Quadri di Zona

Gli obiettivi erano due:

"riscoprire" la centralità della Zona a supporto delle Comunità Capi, nostra cellula organizzativa di base. La Zona come snodo cruciale dell'associazione.

"rivalutare"l'essere "Capo in servizio di Quadro". Vi ricordate la scelta del Consiglio Generale del '91 ?

In associazione vi sono capi in servizio educativo, capi in servizio di formatori e capi in servizio di quadri: queste due ultime tipologie non svolgono un servizio educativo, ma "educazionale" si disse allora, cioè a supporto, in aiuto a chi svolge il servizio educativo.

Il servizio di Quadro è un servizio prezioso: è un servizio bello, difficile (non ha le soddisfazioni del servizio con i ragazzi), che può entusiasmare se permette di raggiungere qualche risultato (l'elaborazione di un buon progetto, lo sviluppo dello scoutismo, la soluzione a qualche problema o conflitto, ...).

Dopo 5 anni di sperimentazione di Formazione Quadri soprattutto centrata sul ruolo della Zona, l'associazione ha condiviso l'idea che occorre rilanciare la Zona, che ci "giocavamo il futuro dell'associazione" se non si interveniva per qualificare il servizio dei quadri in Zona ....

Il Convegno Quadri '05 "Tutti protagonisti, nessuna comparsa" cosa ci ha detto ?

I 350 partecipanti hanno chiaramente dimostrato che:

- ci sono !
- sanno leggere i problemi
- hanno delle idee e sono pronti ad attuarle
- ci provano anche ad attuarle per fare un servizio di qualità
- desiderano continuare il confronto e l'elaborazione
- esprimono una grande richiesta di formazione e strumenti di lavoro

L'associazione ha deciso di sostenere questo percorso, approvando in Consiglio Generale i "Profili dei Quadri", gli articoli sulla Formazione Quadri nel Regolamento di F.C. , e costituendo la "Squadriglia Nazionale di Formazione Quadri, che lavora d'intesa con gli Incaricati Nazionali di Formazione Quadri.

La Squadriglia Nazionale F.Q. è un gruppo di lavoro "leggero" di una dozzina di capi esperti con varie esperienze di quadro e di formatore, che sono disponibili a realizzare interventi domiciliari (cioè presso le regioni o le zone stesse) su bisogni ed esigenze specifiche locali.

Dopo la sperimentazione, in questo primo anno abbiamo realizzato:

in Zona, incontri formativi con Consigli di Zona in Regione, percorsi formativi per neo Responsabili di Zona, Consigli Regionali, Incaricati alle Branche di Zona

a livello Nazionale, workshop con gli Incaricati Regionali alle Branche e settori vari

Per oggi e domani abbiamo preparato questi due Seminari per le Zone su Promozione dello Sviluppo quantitativo e qualitativo e Progetti e Programmi, elaborare, decidere e gestire.

Sono i primi due di un ciclo di sette che realizzeremo nei prossimi anni sui sette temi che abbiamo affrontato durante il Convegno Quadri '05.



## “Progettare in Zona”

a cura del Prof. Luigi Regoliosi

Docente Università Cattolica di Brescia –  
Facoltà Scienze della Formazione – Do-  
cente Università Cattolica di Milano – Fa-  
coltà Servizio Sociale

Formatore per società SINTEMA

Per l'intervento vedi la presentazione allegata.

Dibattito post intervento del Prof. L. Regoliosi

### Interventi dall'Assemblea:

- 1) Dopo l'elaborazione del progetto di zona, spesso si avverte la difficoltà di continuare a coinvolgere i capi nella realizzazione del progetto. Come prevenire il “non-riconoscimento”, “il non sentirsi parte” di ciò che è stato elaborato da parte dei capi?
- 2) Nella fase di elaborazione del progetto c'è un momento critico di mettere insieme le diverse idee, opinioni, le “mappe cognitive” di ciascuno, che possono creare conflittualità. Come gestire la capacità “negativa”, lo stare del gruppo nella fase dell'incertezza?
- 3) Quanto è importante la gestione del tempo per realizzare tutte le fasi del processo della progettazione, evitando il rischio della non-condivisione da parte dei capi?
- 4) Spesso i progetti gestiscono soltanto l'ordinario di ciò che riguarda i compiti della zona, come evitare questo rischio?
- 5) Ci troviamo talvolta a realizzare il progetto con capi diversi rispetto a quelli che l'hanno elaborato, per il rapido turn over dei capi, come superare questa difficoltà e far condividere a tutti i capi della zona il progetto?
- 6) Lei ci sottolineava l'importanza della “fase dell'incertezza” per arrivare poi alla condivisione delle idee, ma spesso o si salta questa fase o ci si impantana, come superare questa difficoltà, come venirne fuori?

- 7) Nell'approccio della progettazione condivisa è necessaria la figura di uno che guida/coordinatore?
- 8) Come selezionare le priorità tra le tante esigenze che emergono?
- 9) L'approccio della progettazione condivisa facilita la condivisione degli obiettivi che emergono e la coesione dei capi.
- 10) Il progetto serve veramente? Si avverte una forte difficoltà ad essere creativi, a spingersi oltre...
- 11) Non sempre i nostri progetti sono congruenti con i compiti della zona, come fare?
- 12) Come è possibile conciliare le istanze di sintetizzare e di elaborare nel processo di progettazione?
- 13) E' possibile individuare nei nostri progetti di zona degli indicatori qualitativi? Come fare?

### Replica del Prof. L. Regoliosi:

#### **Ribadisco la metafora del progetto come “un sogno con scadenze concrete”.**

Per realizzare con efficacia un progetto è necessario avere un metodo, aver chiaro l'approccio metodologico scelto. In tal senso è importante che ci sia qualcuno che sia garante del processo metodologico, una guida, un facilitatore che dia spazio a tutte le fasi del processo e che garantisca un tempo adeguato di sviluppo che non deve essere troppo veloce né troppo lento.

L'approccio della progettazione dialogica non è soltanto un rituale tecnico, un modo di definire le diverse fasi del progetto, ma ha un effetto secondario, permette al gruppo di fare “un viaggio”. Produce legami, favorisce il senso di appartenenza: le persone usciranno da questo percorso che si conoscono di più, hanno messo insieme idee, emozioni, hanno incontrato difficoltà, hanno dovuto scegliere, decidere e condividere degli obiettivi .... “Hanno fatto un figlio insieme!” Questo processo che si attiva, non è più un rituale da adempiere, un documento da mettere nel cassetto, è un'esperienza fondativa. E' un'occasione formativa per chi la vive e consente poi di realizzare il progetto.

**Il tempo è un elemento importante**, bisogna dare il tempo perché il non-detto venga fuori,



perché la gente lo possa esplicitare. Bisogna esplicitare prima tutto quello che è possibile, ma se non siamo convinti durante il percorso bisogna aspettare, dare la possibilità che la “capacità negativa” venga fuori ... Costruire un progetto è un’esperienza, e richiede tempo e cura per le persone e per la condivisione delle idee. Scegliere il tempo e il luogo opportuno per sognare! Avere fretta e non reggere la fatica di sostare nell’incertezza, ci fa fare grossi errori, ci fa passare oltre e non rispettare i tempi di tutti.

Il progetto decolla, mette le ali se è accompagnato dal desiderio di vedere oltre, di sognare.

E’ vero, può essere un rischio quello di darsi troppo tempo, non si dovrà spaccare il capello in quattro, per questo è importante che ci sia un garante del metodo di lavoro. Evitare gli eccessi!

Non bisogna bruciare le tappe, né estenuare i tempi che non ci fanno ricomporre il tutto.

Mettersi nell’ottica del viaggio, né troppo frettoloso, né troppo lento. Il progetto è la costruzione di qualcosa che richiede un tempo adeguato.

#### **Il progetto serve?**

Il progetto è un momento della vita dell’Associazione, è parte di una vita, è un gesto di vita. E’ un momento di costruzione di relazioni. Serve pensare alla propria vita? Serve per aprire spazio di confronto e di elaborazioni. Non è un rituale, è un momento in cui ci fermiamo a pensare chi siamo come Associazione e dove vogliamo andare.

Il progetto di zona è un grande contenitore che permette alle Comunità Capi di pensare, è un pensiero di secondo livello, di metalivello, “permette di riflettere sull’esperienze delle Comunità Capi”

#### **Come poter coinvolgere chi arriva in un secondo momento?**

Sperimentare appositi momenti informativi per introdurre i nuovi capi a rielaborare il processo che il progetto ha fatto. Mettere tutti i capi, anche quelli che arrivano successivamente, nella condizione di capire il processo che è stato fatto, come si è arrivati ad elaborare quel preciso progetto.

#### **Come costruire gli indicatori?**

Esistono gli indicatori di gradimento per valutare le iniziative realizzate, attraverso strumenti quali questionari, griglie, disegni. Il gradimento è impor-

tante perché dice se la gente è contenta, ma non segnala il cambiamento.

Ci vuole l’indicatore di risultato che valuta se l’obiettivo è stato raggiunto

Esempio: obiettivo: sviluppare la capacità progettuale dei capi.

Come costruire gli indicatori ? Come faccio a dire che una persona è diventata capace di fare progetti, quali qualità, quali competenze? Bisogna quindi saper tradurre le competenze in comportamenti osservabili per poterle verificare.

Esempio: obiettivo: Favorire il legame tra Associazione e genitori.

Come valuto il coinvolgimento dei genitori, un genitore coinvolto come si comporta?

Definire una scala di valori Minimo/massimo che definisce un minimo e un massimo del coinvolgimento

Bisogna innanzitutto costruire un obiettivo valutabile, fotografare un comportamento, avere un repertorio di comportamenti osservabili, definire una scala in crescendo, dalla partecipazione minima alla partecipazione massima. La partecipazione minima potrebbe essere espressa da un indicatore come questo: “Non partecipa agli incontri organizzati”, oppure: “E’ presente, ma non prende mai la parola”, la massima da un indicatore come questo: “E’ una presenza attiva e vivace, prende spesso la parola e avanza proposte costruttive”. Tra questi due estremi potrebbero starci degli indicatori intermedi, quali: “Prende la parola, ma solo per lamentarsi”, “Si mostra soddisfatto, ma non avanza mai proposte”, “Avanza proposte poco realistiche”, ecc. A ciascuno di questi indicatori si potrebbe dare un punteggio, che consente di misurare l’eventuale processo di miglioramento.

## **Progettare in Associazione”**

**a cura di Marilina La Forgia**

**Incaricata Nazionale al Coordinamento  
Metodologico**

Tutti noi, capi dell’AGESCI, agiamo come abitanti di un Castello Medioevale a più piani, ricco di segrete, di corridoi di comunicazione e di aperture sull’esterno: finestre, feritoie, portoni. Ma in qualunque punto siamo e da qualunque delle apertu-



re volessimo affacciarci, potremmo fare la stessa dichiarazione e con il medesimo linguaggio: *ci impegniamo a fare del nostro meglio perché l'associazione sappia dare una risposta sempre più efficace alla domanda di educazione che giunge dai giovani e a quella di formazione che viene dai capi.*

Questo nostro impegno, senza esaurirsi in questo, si sostanzia in un'operazione di attingimento e investimento di un ricco patrimonio, oramai anche antico, che chiamiamo cultura associativa: dagli orientamenti antropologici e pedagogici, al Metodo (in lettere maiuscole) e alla pratica educativa, dallo stile dell'organizzazione alle regole della partecipazione, dai principi della comunicazione alla qualità delle relazioni. La cultura associativa intreccia i temi dell'educazione, del progetto, della democrazia, in un ordito così fitto che è difficile seguirne la trama. Per scoprire a quali condizioni sia possibile instaurare una comunicazione che non sia scambio formale delle parti ma reale processo di maturazione delle idee, e la progettazione non tanto una pratica per semplificare la gestione quanto un impegno per qualificare l'educazione, dovremmo interrogarci sui rapporti che legano alla Democrazia l'Educazione e al Progetto il nostro "credo pedagogico".

Capisco bene, anzi spero di capire bene, che non sia questo il luogo il momento e l'occasione per trattarsi in questo ordito, ma poiché l'intreccio di cui parlo ha il punto di massimo infittimento proprio nella Zona, vorrei dire che proprio l'attività progettuale della zona deve poter essere *scuola di democrazia e scuola di progettualità* e già in questo **realizzare il compito di consolidamento dell'identità interna e di trasmissione della cultura associativa.**

Se è consolidata l'idea che interlocutori principali della zona siano le comunità Capi, non possono dirsi del tutto superate due principali tendenze:

- l'una consiste nel ritenere la Co.Ca. unica e sola responsabile dei due compiti affidatigli (garanzia dell'unitarietà della proposta e formazione permanente dei capi);
- l'altra nel giudicare le Co.Ca sostanzialmente inadeguate rispetto ai grandi compiti loro affidati.

Quindi la Zona o progetta la sua azione risultando una mera coordinatrice dall'esterno di gruppi separati fra loro, oppure assume il ruolo di forni-

trice di ricette metodologiche preconfezionate fin nei dettagli.

Penso che la progettazione di Zona debba poter sortire l'effetto di far agire le co.ca all'interno del Castello di cui si diceva, di renderle abitanti.

Accade, infatti, che da parte delle co.ca si viva il resto dell'Associazione come una scelta obbligatoria, fatta per fruire di servizi che solo l'Associazione può garantire o come un dato di realtà da accettare perché è l'unica risposta sensata da dare se si pensa alla grandezza del compito educativo.

Spetta alla progettazione di Zona costruire un'appartenenza o una convivenza sistemica; alla progettazione di Zona perché è questo il primo livello che realizza il senso dell'integrazione dei progetti ed il principio del sostegno all'azione educativa. I bisogni educativi letti dalle Co.Ca segnalano i bisogni formativi ed inoltre interrogano la storia, la tradizione associativa, le risorse dell'associazione stessa, così come interpretano le emergenze del territorio.

Il progetto di Zona colloca le Co.Ca in un sistema educativo - formativo (che, in vero, è tutta l'Associazione) e questo richiede molto più che coordinamento, e può realizzarsi, in particolar modo, attraverso l'azione di risposta ai bisogni formativi.

La formazione che è contenuto del progetto di Zona è la formazione permanente. Con questo si vuol dire che non si tratta di quella formazione che si esaurisce in un numero definito di eventi e che deve raggiungere un livello stabilito in un tempo stabilito, ma è formazione che, rispondendo a specifici bisogni, deve promuovere la qualità più alta del servizio educativo.

Si tratta di 'curare' la competenza metodologica dei capi nell'aspetto, per così dire, artistico dell'applicazione del metodo; l'aspetto più creativo, intenzionale e critico dell'applicazione del metodo è l'oggetto della cura che la Zona deve progettare. Per questo si dice, spesso, che l'organizzazione di attività per ragazzi può rientrare fra le funzioni della Zona solo se si tratta di momenti necessari in un percorso di riflessione, verifica metodologica, ricerca, studio, sperimentazione e attualizzazione del metodo.

Se si tratta di curare la solidità personale dei capi, credo che la zona debba e possa centrare la cura formativa sugli aspetti legati al valore della



cittadinanza e dell'appartenenza territoriale: raccogliere e rilanciare le emergenze sociali e politiche del territorio, censire e proporre occasioni di partecipazione, di testimonianza e di presenza, ma anche cercare le condizioni per tradurre a livello locale indirizzi associativi. Tutto questo è sostegno decisivo alla capacità di testimonianza di principi, valori, scelte irrinunciabili della proposta educativa dell'AGESCI.

Alla Zona non spetta tanto il compito di confezionare risposte dirette ed immediate, quanto quello di investire le risorse disponibili in associazione. Questo, oltre che rispondere a criteri e a principi di economicità, significa frequentare i corridoi di comunicazione ed i passaggi anche segreti del Castello, significa innescare il meccanismo dell'integrazione dei livelli e della crescita globale. Penso soltanto ad una delle tante preziose risorse messe in campo dall'associazione a promozione della qualità dell'educazione: la formazione quadri a domicilio e la rete formatori. Penso che la progettazione di Zona debba, individuati i bisogni, poter attingere le risorse anche all'esterno delle strutture stesse, nel territorio e negli altri livelli associativi. E' anche così che la progettazione di Zona può divenire motore di qualunque processo di cambiamento reale nella nostra Associazione.

La progettazione di zona, dunque, è per i capi *scuola di democrazia, scuola di progettazione, esercizio di appartenenza associativa, occasione di ricerca metodologica, proposta di cittadinanza attiva*. Per l'associazione, la progettazione di zona è *perno del processo di integrazione e motore della crescita globale*.

### **Dibattito post intervento di Marilina La Forgia**

#### Interventi dall'Assemblea:

1. E' maturo il tempo di avere un metodo omogeneo di lavoro anche nelle strutture associative. Gli interventi sul progettare lo evidenziano in maniera forte ed esplicita.
2. La Zona oggi è ancora una struttura debole della nostra Associazione: poca disponibilità da parte dei capi e quelli di-

sponibili hanno poca esperienza. E' necessario ricercare risorse fuori la zona e rafforzare il ruolo del Consiglio di Zona

3. Fatta la mappatura sull'esistente vado a cercare altre risorse. Ma non abbiamo ancora la mentalità, la cultura dell'incontro nella gestione delle strutture associative.
4. Esistono esperienze in Zona di aver usufruito di altre risorse. Abbiamo ricercato altre risorse associative regionali e nazionali, raggiunto altri livelli, sono venuti gli IRR nazionali e le Branche. La zona ha accolto la disponibilità a farlo, a iniziare un percorso. E' un fatto di cultura.
5. La riflessione sul processo culturale porta a due responsabilità:
  - essere responsabili di un processo di costruzione da mettere in atto: assumersi l'onere di essere quadro, quindi permettere all'altro di realizzare.
  - Sostenere la cultura di lavorare per progetti. Nel Piemonte non è qualcosa di nuovo. L'Associazione nella riforma del '90 ci spingeva alla cultura del lavorare per progetti. Recuperare culture da dove siamo nati e sollecitare gli altri livelli. Costruire progetti che siano focalizzato su bisogni veri..
6. La progettualità deve essere orientata ad uno sviluppo consapevole dei gruppi da parte della zona. Spesso si chiudono gruppi e contestualmente si aprono nuovi gruppi e poi muoiono tutti e due.
7. Nella mia esperienza mi sono sentita provata dalla debolezza dell'esperienza di Capo Gruppo. Una risorsa importante è il Consiglio di Zona dove si riesce a innescare circolazione di idee, che provoca poi un cambiamento nelle Comunità Capi. Far vivere al capo gruppo una dimensione formativa nel Consiglio di Zona ricade positivamente nelle Comunità Capi, perché si innescano relazioni positive.



### Replica di Marilina La Forgia:

Bisogna avere il coraggio di cercare risorse fuori il proprio ambito, in questo caso la zona, per realizzare il progetto. Ci hanno insegnato a fare il bilancio delle risorse e progettare solo in base alle proprie risorse, ma questo è rischioso per il nostro livello associativo della zona ! Si rimane senza sogno.

E' necessario quindi poter pensare che è possibile cercare risorse fuori per realizzare parti del progetto importanti, ma che da soli non riusciamo a realizzare. Progettare il cambiamento cercando risorse fuori che permettano di realizzare il sogno.

### **Laboratori**

**Laboratorio**  
**La progettazione condivisa**  
**Animatori: Maria Baldo e Marco Pietripaoli**

### **SCHEDE CONSEGNATE AI PARTECIPANTI DEL GRUPPO DI LAVORO SU ELABORAZIONE DEL PROGETTO DI ZONA**

**Al tuo gruppo di lavoro è richiesto di elaborare il progetto di zona per i prossimi tre anni, prendendo spunto dall'analisi di questo due aree:**

1. Definire gli obiettivi (che devono essere congruenti con il fabbisogno formativo, realistici, valutabili..)
2. Individuare il metodo per realizzare gli obiettivi
3. Il tipo di setting
4. Gli strumenti
5. L'organizzazione
6. Gli strumenti di verifica

#### **Area 1: formazione, consulenza e aggiornamento**

##### Fabbisogno formativo

Tra le esigenze emerse si riscontra quella di sostenere le Comunità Capi nella formazione me-

todologica attraverso il confronto e il trapasso delle competenze in occasione delle pattuglie di branca, dei consigli di zona, delle assemblee o di eventi a tema.

A questo proposito si evidenzia una particolare necessità di formazione degli animatori di branca. In Zona negli ultimi anni è maturata una buona tradizione di attenzione e di sostegno alle Comunità Capi nella formazione dei giovani capi, soprattutto attraverso la realizzazione del campo tirocinanti. Tale evento è considerato utile ed efficace sia da parte dei partecipanti che dei gruppi. Si ritiene importante valorizzare anche il momento dell'accoglienza dei giovani capi in Zona.

Negli ultimi anni l'inserimento di un Assistente in ciascuna pattuglia di branca è stata un'esperienza significativa sia a livello formativo che di testimonianza. La collaborazione tra Assistenti e Capi nella realizzazione delle attività di branca ha portato ad un reciproco arricchimento e al superamento dei ruoli precostituiti di Assistente e di Capo.

#### **Area 2: sviluppo e consolidamento reti (interne ed esterne)**

##### Analisi dei problemi/bisogni esterni

Territorio e realtà giovanile:

1. Famiglie in difficoltà e ambienti familiari sempre più spesso poco sereni ( divorzi, separazioni, clima conflittuale )
2. Un contrasto sempre più evidente tra i valori e lo stile scout di essenzialità da una parte e gli stili di vita prevalenti in particolar modo nell'ambiente familiare dall'altra
3. Dipendenze e modelli di comportamento ormai consolidati all'esterno ( fumo, alcool, droghe, sballo, logica del branco, telefonini, ecc. )
4. Un'educazione alla fede del tutto o quasi inesistente all'esterno in rapporto ad esigenze pur sempre vive nella sfera spirituale dei giovani

##### Stato della rete esterna:

Curato sufficientemente il rapporto e il dialogo con le famiglie dei ragazzi,



Generalmente buono il rapporto con la Parrocchia (...), mentre del tutto occasionali i contatti con il mondo della scuola.

Con le istituzioni, ed in particolar modo con i Comuni, le occasioni di confronto e di collaborazione appaiono inesistenti o scarsamente significative, limitate a pochi gruppi, ed anche la nostra presenza e visibilità sul territorio nel campo del “ sociale “ viene ritenuta poco profonda ed incisiva per quanto riguarda la nostra capacità di produrre cambiamento attorno a noi.

#### RESTITUZIONE DEL GRUPPO DI LAVORO

Il **gruppo di lavoro** ha dapprima lavorato in **sottogruppi** individuando i seguenti obiettivi:

##### Gruppo 1

- consolidare e rafforzare le competenze e la vocazione dei capi
- offrire momenti di formazione e di confronto per i capi delle co.ca e per i capigruppo
- offrire momenti di formazione e confronto specifici per gli animatori di gruppo

##### Gruppo 2

- essere riconosciuti come associazione di volontariato nel territorio (entrare nella rete), come agenzia educativa che educa con il metodo scout

##### Plenaria

Osservazioni emerse poi in plenaria:

- difficoltà a trovare una modalità ed un linguaggio condiviso per strutturare un obiettivo
- l'obiettivo “c.” è la novità del progetto, nel senso che permette alla Zona di crearsi una nuova forza di capi con nuove competenze che la supporti nei suoi compiti di formazione, e modifichi dunque in qualche modo la fisionomia della zona: ora non abbiamo persone competenti nell'animare dei gruppi di lavoro, tra qualche anno li avremo.

Nel definire gli obiettivi è **determinante il contesto** degli utenti del progetto. Infatti la situazione

culturale, sociale definiscono la realtà nella quale si va ad operare, così come il numero dei gruppi presenti in Zona e la loro situazione.

Allora prima è importante **curare l'analisi dei bisogni**. Per farlo si sono identificate differenti risorse a disposizione della zona:

- la lettura realizzata da altre agenzie nel territorio ( associazioni, istituzioni pubbliche....) che spesso sono più esaurienti e competenti di noi.
- i progetti educativi dei gruppi della zona, da leggere in una sorta di “meta lettura”
- osservatori su capi e ragazzi attivati in occasione di attività di Zona e regionali
- risorse disponibili nel luogo: capi esperti, rassegna stampa.....

Definiamo il *bisogno* come *una mancanza da soddisfare, per es. ho fame*

Chi cura questo momento?

Il Consiglio di Zona, nella forma che ritiene più opportuna: tutti insieme, soluzione possibile ma più complicata da gestire; una commissione o una pattuglia costituita da membri di Consiglio e Comitato con questo compito specifico.

Il lavoro poi viene condiviso con tutto il Consiglio

Si passa poi dalla lettura del bisogno alla **definizione del problema**.

Definiamo il *problema* come *una situazione che mi crea disagio, incertezza, e che vorrei cambiare*.

Per es.: *Ho fame. Dove cerco il cibo?*

In questa fase sono emerse due attenzioni importanti da avere:

1. attenzione al legame tra il Consiglio e le Co.Ca, che deve rimanere vivo, grazie al coinvolgimento dei capigruppo, così da rendere tutti i capi partecipi a questo passaggio, importante perché aiuta i capi a sentirsi coinvolti nella costruzione del progetto
2. attenzione ad individuare i nodi problematici, ma anche a dare spazio al sogno di quale cambiamento si vuole ottenere, e a valorizzare le opportunità, i punti di forza che la Zona già possiede. Non si parte ogni volta da zero, ci sono modalità, relazioni, attenzioni che fanno parte della vita della Zona e sulle quali si può fare leva



Chi cura questo momento?  
Il Consiglio di Zona

A questo punto si passa a **definire l'obiettivo**, cioè a indicare il cambiamento che soddisfa il bisogno. Per es.: *Ho fame. Dove cerco il cibo? Trovare alimenti utili per soddisfare la fame.*

In questo momento è importante definire bene l'obiettivo, scegliendo un verbo che effettivamente indica un cambiamento e non sia interpretabile. E' importante perché un obiettivo chiaro permette di essere compreso anche da chi arriva a progetto iniziato, ad es. i giovani capi che si affacciano alla vita della Zona.

Verbi che aiutano a formulare l'obiettivo: curare, aderire, confrontare, decidere, distinguere, promuovere, preparare, prevedere, scegliere, stabilire, tracciare, valutare, identificare, introdurre, ....

Verbi usati, ma soggetti a numerose interpretazioni: sapere, discutere, comprendere, rendersi conto, credere, pensare, intuire, .....

Chi cura questo momento?

La responsabilità è del Consiglio di Zona che decide la forma più opportuna: tutti insieme, magari con il metodo della scrittura collettiva.

L'esperienza condivisa dice di individuare 2 – 3 persone, che sanno scrivere bene (in italiano corretto !!), alle quali affidare il compito, e poi condividere tutti insieme.

Ora che gli obiettivi sono individuati è importante **scegliere, tra differenti possibilità, quali criteri adottare per poi orientare le azioni successive.**

Per es.: *Ho fame. Dove cerco il cibo? Trovare alimenti utili per soddisfare la fame. Anziché andare al supermercato scelgo di piantare il grano.*

L'attenzione da avere in questo momento è avere chiari e condivisi i criteri per la scelta delle azioni: efficacia, efficienza, le possibilità.....

In tutto questo processo, ritenuto importante perché visto come un'opportunità di crescita e condivisione per la vita della Zona, vanno tenuti ben presenti due sensibilità.

La prima è verso il tipo di relazioni interpersonali e di clima che si viene a creare: quanto più è di accoglienza verso le persone e le proposte fatte, quanto più valorizza le esperienze e le attese, fa circolare le idee e le proposte, cura la comunicazione, sa dosare i tempi in modo da costruire il consenso, cioè quanto più crea confronto pro-

fondo e condivisione dell'esperienza, tanto più facilita la condivisione e l'assunzione del progetto da parte di tutti i capi della Zona, dai tirocinanti ai più esperti.

L'altro versante da tenere presente è l'individuazione della strategia da adottare, e deciderla fin dall'inizio del percorso. In questo non pare ci sia una ricetta unica e sicura, vanno valutati pro e contro di strade differenti, e la condizione di partenza della Zona quando parte per il viaggio che la porterà alla realizzazione del suo progetto.

Come strutturare il **processo di lavoro** verso il Convegno Capi di Zona ?

Dalle esperienze dei presenti sono emerse due possibili percorsi:

#### Percorso 1:

si chiamano i capi della Zona in Convegno.

Qui si realizza:

- l'analisi dei bisogni
- il passaggio dal bisogno al problema
- si arrivano a definire le linee guida



Il Consiglio assume il lavoro del Convegno, definisce gli obiettivi ed elabora il progetto



Si convoca l'Assemblea, che approva il progetto

#### PUNTI DI FORZA:

- o c'è un grande coinvolgimento iniziale dei capi, che si sentono coinvolti nel portare il proprio contributo.
- o anche la dimensione del sogno da realizzare è ben presente e diventa motivo di coinvolgimento di tutti.

#### PUNTI DI DEBOLEZZA:

- o dal convegno alla stesura del progetto i capi non vengono più coinvolti direttamente, e comprendono con fatica la mediazione fatta tra le diverse opzioni emerse dal convegno. Spesso tendono a cercare "la mia idea e il mio punto di vista"!
- o si convocano due volte tutti i capi in tempi diversi
- o se i capigruppo non tengono bene le fila tra Consiglio e Comunità Capi il progetto non è condiviso, e successivamente non vissuto come proprio.



## Percorso 2

Il Consiglio di Zona, nei modi che ritiene più opportuni anche coinvolgendo le Comunità Capi, gestisce tutto il percorso di lettura dei bisogni e definizione dei problemi.

↓  
Viene convocato il Convegno per identificare gli obiettivi del convegno e le azioni da realizzare. Il Convegno termina i suoi lavori con il progetto steso, eventualmente modificato con emendamenti e votato.

### PUNTI DI FORZA:

- I capi vengono coinvolti in due momenti successivi, cioè nell'analisi dei bisogni, che vede coinvolta ogni Co.Ca., e successivamente in Convegno.
- Il tempo per vivere il sogno è adeguato
- Gli obiettivi vengono individuati insieme, questo fa sentire proprio il progetto

### PUNTI DI DEBOLEZZA:

- E' un percorso che richiede un gran coinvolgimento del Consiglio, che deve lavorare bene e con lucidità in ogni passaggio. Se questo non avviene viene a mancare il legame con le comunità capi.
- Il Convegno ha ritmi serrati e di solito la notte tra il primo e il secondo giorno occorre assemblare i testi da presentare la mattina alla plenaria, per gli eventuali emendamenti.

**Laboratorio**  
**La progettazione condivisa**  
**Animatori: Claudio Gasponi e Andrea Arnetoli**

## Un processo di lavoro per l'elaborazione del progetto di zona

In avvio del laboratorio si è definito il "percorso di lavoro" del gruppo: le **"domande consequenti"** (dal punto di vista del "quadro di Zona", chiaramente) che si sono poste per impostare un

processo di elaborazione condivisa di un Progetto di Zona.



**? a che ci serve il PROGETTO DI ZONA** – il fine che intendiamo dare a questo **strumento**:

capire il nostro territorio, la nostra realtà, unire i Capi, le CoCa

↗  
per produrre **CAMBIAMENTO** → dare "qualcosa di più" alle CoCa / a loro supporto formativo

↘  
aiutare le CoCa nel loro servizio (implementazione dei PEG)

**? come sarà fatto** – una possibile struttura, per avere chiaro che tipo di documento si voglia produrre (con l'attenzione a mantenerlo comunque "leggero" e concretamente utilizzabile):

- ✓ **Lettura**
  - conoscenza... realtà...
  - alcuni dei nostri "perché"...
  - verifica del progetto precedente...
- ✓ **Priorità**
  - i BISOGNI rilevati...
  - gli OBIETTIVI di lavoro...
- ✓ **Strumenti / Risorse**
- ✓ **Tempi**
- ✓ **Modalità di Lavoro** (per l'attuazione del progetto)
- ✓ **Verifica**

**? chi sono gli ATTORI che lo realizzano** – gli individui e le "strutture" che concorrono alla sua elaborazione, nella specificità di alcuni ruoli e di alcuni luoghi:



★ i **protagonisti** del processo di elaborazione condivisa → **tutti i CAPI** della Zona  
(chiamati a *Convegno Capi*, ma non solo...)

↙ ↘  
“tirocinanti” “tutti gli altri”

(“giovani”/“vecchi”)

(e con l’attenzione a queste diverse sensibilità/esperienze)

★ gli **snodi** del processo di elaborazione condivisa – ruoli ed apporti specifici per il lavoro da fare:

→ i **Capi Gruppo**:

- sono “portavoce” della realtà associativa di Zona...
- portatori di esperienza...
- hanno *responsabilità* nelle CoCa...
- hanno un compito: *l’animazione*...

→ il **Comitato**:

- ha il compito di fare *mediazione* / di *ricomporre*...
- deve *riportare all’insieme*...
- deve *realizzare e/o “(ri)lanciare”*...

→ il **Consiglio**:

- momento di *coniunzione* / di  *sintesi*...
- luogo di *elaborazione* / di *confronto*...
- compito di *ideazione* / “*motore di propulsione*”...

▪ → le **Comunità Capi**:

- propongono “*la musica*” (i contenuti/la sostanza del Progetto)...
- rappresentano le *diversità* / le *specificità* della realtà della Zona...

→ le **Branche**:

- opportunità di una “*visione speciale*” della realtà della Zona...
- uno *spunto “specialistico”* sui contenuti...

→ i **Responsabili di Zona**:

- compito di “*direzione d’orchestra*”...
- per far “*girare*” bene il tutto / per *valorizzare* tutti gli attori...

[a latere, anche → **Capi “esperti”**: - capacità di lettura più ampia... / di *animazione esperta*...]

? **come e dove facciamo “lavorare” questa**

**gente** – un processo di elaborazione dove, appunto, i Capi sono chiamati a “lavorare” lungo un percorso... fatto non solo del *Convegno Capi*, ma di luoghi e momenti diversi, con le specificità di cui sopra.

Un percorso di lavoro, dunque, articolato e con diversi momenti tra di loro interagenti (ma non per questo necessariamente “complicato”, anzi...).

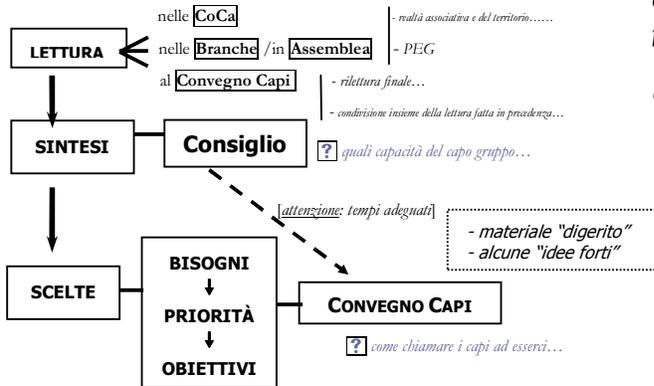
Importante per il governo di tale processo, innanzitutto, la condivisione di uno **stile di lavoro**, fatto anche di:

- **gioco** – modalità di lavoro e di incontro che crei spirito di condivisione, in stile scout...
- **avventura** – voglia di “giocarsi” interamente con gli altri e nel raggiungimento del fine...
- **leggerezza** – lavori anche articolati e complessi, ma non complicati... che sanno concentrarsi su quanto c’è di importante; consapevoli dei nostri limiti e delle nostre potenzialità del momento...
- **relazione** – con la capacità di ascoltarsi, di riconoscersi, di mettersi in relazione, appunto...

★ perché costruire il condividere ed elaborare insieme il Progetto di Zona è, prima ancora che la definizione delle priorità e degli obiettivi concreti, la definizione condivisa di “**un sogno**”:

⇒ quale Zona vogliamo essere per darci reciprocamente un aiuto!

Così, una possibile **rappresentazione** di tale processo di elaborazione condivisa – dei suoi elementi costitutivi e dei luoghi dove poterli realizzare:



In tutto il processo, sono da attuare e da favorire **modalità di lavoro diverse e partecipative**:

- *pattuglie di lavoro* (capi gruppo, membri comitato, iabz, ...), per la preparazione...
- *documenti di lavoro*, di sintesi, per la condivisione, il confronto, la scelta...
- *gruppi di lavoro*, per l'elaborazione condivisa...

A margine, si è evidenziato anche come tale processo ponga alla Zona anche la necessità di confrontarsi con alcuni **processi "derivati"**:

? *quali capacità del capo gruppo* → - **formazione dei Capi Gruppo**

? *come chiamare i capi ad esserci* → - **modalità di coinvolgimento/partecipazione dei capi**  
- **recuperare il senso del sogno/del bello...**

Occasione così per la Zona di implementare, inoltre, unitamente al processo di elaborazione del Progetto di Zona, processi formativi e partecipativi più ampi ed utili anche oltre tale specifico obiettivo.

## SINTESI DEI LAVORI IN PLENARIA

Daniela Ferrara

Cosa ci portiamo a casa!  
Serve ancora lavorare per progetti nelle strutture associative, è utile, vale la pena?

Sì, **Lavorare per progetti** è una scelta associativa che ribadiamo ancora una volta essere una scelta importante della nostra Associazione, perché:

- **Attiva un processo formativo**  
Produce identità: aderire ad un processo, pensare, condividere, riconoscersi in quelle idee, elaborare un progetto insieme permette di affrontare un viaggio, un' avventura che tutti noi sappiamo che cosa produce in termini di esperienza.  
Produce appartenenza: "in questo sogno ci biettivi insieme ad altre persone, mi sento parte di un processo, mi prendo le mie responsabilità.
- **Diviene palestra di democrazia associativa**  
Faccio esperienza di confronto, di condivisione di idee, di superamento di conflitti, di mediazione, ricerco nuove soluzioni insieme. La zona è il livello associativo più concreto e più diretto per fare questa esperienza. I capi li sperimentano che la partecipazione associativa è esperienza di democrazia. E' il livello dove è possibile far percepire ai capi che l'Associazione è vicina ai bisogni dei capi, che tante volte la percepiscono lontana dalla base. È inoltre esperienza di cittadinanza attiva: la zona è il livello in Associazione che può esercitare un forte è incisivo impegno di presenza e cambiamento nel territorio, in quel specifico territorio che è diverso da tutti gli altri.
- **E' strumento pedagogico di cambiamento**  
E' strumento di cambiamento "è un sogno con scadenze", il progetto permette di definire quale *identità interna* (qualità e sviluppo dello scoutismo) vogliamo dare alla nostra zona e quale *identità esterna* (quale presenza e incisività in quel territorio) vogliamo sviluppare.

E' importante acquisire un metodo anche quando lavoriamo con gli adulti?

Sì, anche se con obiettivi e strategie diverse. Il progetto è uno strumento importante.

**Quali competenze sono necessarie?**

- **Capacità di gestire le relazioni**



Il progetto non è solo un calderone di idee ma soprattutto un intreccio di relazioni. I contenuti circolano se le relazioni sono positive. E' necessario che si sappia

- Saper sostare nell'incertezza
- Saper individuare le resistenze
- Proporre strategie intelligenti

- **Rigore metodologico**

- Intenzionalità sul sogno da realizzare
- Congruenza con le diversi fasi dell'approccio progettuale che è stato scelto.
- Efficacia dei risultati da raggiungere

*Il progetto è un viaggio appassionante perché mette insieme emozioni, idee, sogni ma come tutti i percorsi in Associazione va condiviso: il consiglio di zona è il luogo privilegiato dove poter sperimentare e condividere questo processo.*

## Conclusioni dei lavori

Marco Pietripaoli

Incaricato Sq. Naz. Formazione Quadri

Costruire un progetto di Zona quindi è come costruire un "ponte" che permette un cambiamento, un miglioramento voluto nella quantità (sviluppo) e qualità (formazione) di una Zona, cioè delle sue Comunità Capi.

Una decina di anni fa si costruivano progetti soprattutto a partire da una attenta analisi dei problemi (metodo del Problem Solving).

Oggi si affaccia la possibilità di costruire i progetti a partire dalla visione di "futuro desiderato", del sogno (metodo della Visione e della Pianificazione delle azioni).

Progetti così costruiti permettono di aumentare di molto il senso di appartenenza dei da parte dei capi della zona, sono una scuola di democrazia e di progettualità condivisa.

Mi piace ricordare una riflessione scaturita da uno dei tanti convegni sullo scoutismo tenutosi quest'anno del Centenario: si diceva nello scorso marzo a Brescia che lo scoutismo non è un metodo educativo, ma ha un metodo educativo. Lo scoutismo è una visione antropologica dell'uomo e della società, e che per perseguirla si è dato col

tempo un metodo sempre più chiaro e strutturato.

Ora io credo che allo scoutismo italiano oggi manchi un metodo strutturato di lavoro con i propri adulti, che sia partecipato, democratico, condiviso, ...; che sia utile per permettere la crescita metodologica, la solidità dei capi, i processi di sviluppo, ...

In questi due giorni credo che abbiamo posto le basi, alcuni mattoni, per costruire questo metodo di lavoro tra adulti.

Abbiamo lavorato sul METODO, cioè sulle vie, i percorsi da seguire capendo anche quali sono i mezzi migliori e più efficaci.

Abbiamo lavorato sulle STRATEGIE, cioè su cosa scegliamo di far leva per .... raggiungere gli obiettivi che ci stiamo dando.

Abbiamo riflettuto e percorso alcune strade per SOSTENERE la Zona, che è una struttura "debole": Per sopravvivere la Zona ha bisogno di attingere alle risorse migliori in "basso" (dalle Comunità Capi) e avere i supporti dall'"alto" (dalla Regione e dal Nazionale).

Con l'augurio di continuare ad esplorare questi percorsi, nelle vostre Zone.



## L'offerta della Sq. Naz. Formazione Quadri

### OBIETTIVO

Essere supporto permanente per la formazione dei Quadri zionali e regionali a seconda delle esigenze locali, utilizzando lo stile della domiciliarità,.

### DESTINATARI PRIORITARI

- Capi Gruppo
- Quadri delle Zone (eletti e nominati)
- Quadri delle Regioni (eletti e nominati)

### COMPITO

Il gruppo di lavoro denominato "Squadriglia Nazionale Formazione Quadri" si rende disponibile a:

- predisporre, su richiesta di livelli associativi locali, percorsi formativi a domicilio;
- coordinare i contenuti e le modalità dei percorsi Capi Gruppo;
- promuovere il dibattito associativo su ruolo e funzione dei quadri;
- scrivere contenuti editoriali;
- verificare periodicamente la rispondenza delle azioni attuate.

### OFFERTA FORMATIVA

La formazione quadri (a livello nazionale, regionale e di zona) si può attuare con diverse modalità, tra cui:

#### *sul campo*

**puoi ricevere un aiuto per progettare e/o gestire:**

- corsi **Capi Gruppo**, tramite le Regioni (al ruolo), coordinamento contenuti a livello nazionale (modello unitario)
- incontri per **Capi Gruppo**, tramite le Regioni (nel ruolo)
- percorsi formativi per **Consigli di Zona** (nel ruolo)
- percorsi formativi per **Neo RdZ** -percorsi di alfabetizzazione con tempi, ritmi e contenuti concordati- (al ruolo)
- percorsi formativi per **tutti i RdZ** su tematiche specifiche (nel ruolo)
- singoli eventi formativi agli **laBZ**, con stile seminariale (al ruolo)
- occasioni formative con i **Consigli Regionali** su tematiche specifiche (nel ruolo)
- eventi per quadri regionali /**Convegni quadri regionali** (nel ruolo)
- occasioni formative nazionali agli **Incaricati Regionali** -branche, settori, fc, iro (nel ruolo)

#### *a distanza*

**puoi scrivere, porre domande e richieste via e-mail a questi formatori esperti che ti risponderanno nel giro di pochi giorni:**

- |                                       |                            |  |
|---------------------------------------|----------------------------|--|
| - chiesa locale                       | <b>Lino Lacagnina</b>      | <a href="mailto:llacagnina@dongnocchi.it">llacagnina@dongnocchi.it</a>             |
| - sostegno alle CoCa                  | <b>Claudio Gasponi</b>     | <a href="mailto:cgasponi@bancaetica.com">cgasponi@bancaetica.com</a>               |
| - promozione dello sviluppo           | <b>Giulio Campo</b>        | <a href="mailto:giulio.campo@libero.it">giulio.campo@libero.it</a>                 |
| - formazione dei capi gruppo          | <b>Maria Baldo</b>         | <a href="mailto:gialmagi@virgilio.it">gialmagi@virgilio.it</a>                     |
| - formazione metodologica             | <b>Antonello Diliberto</b> | <a href="mailto:antonello.diliberto@tiscali.it">antonello.diliberto@tiscali.it</a> |
| - progetti e programmi                | <b>Daniela Ferrara</b>     | <a href="mailto:danielafergara@email.it">danielafergara@email.it</a>               |
| - regole e partecipazione associativa | <b>Stefano Pescatore</b>   | <a href="mailto:spescat@tin.it">spescat@tin.it</a>                                 |

La Squadriglia composta da una dozzina di capi con esperienza di formatori e quadri (**Marco Pietripaoli, Andrea Arnetoli, Maria Baldo, Giulio Campo, Ferri Cormio, Antonello Diliberto, Rosaria Facchinetti, Daniela Ferrara, Claudio Gasponi, Lino Lacagnina, Stefano Pescatore, Fabio Rossi**) è disponibile a progettare e realizzare interventi formativi mirati sui vostri specifici bisogni.