



Tirocinio Formativo e di Orientamento

Corso di Laurea Magistrale in Scienze Pedagogiche

Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione “Riccardo Massa”

Università degli Studi di Milano – Bicocca

Workshop anno accademico 2021/22

Il coordinatore di progetti e servizi in un’ottica di welfare di comunità

18 novembre 2021

Conduttrici:

Dott.ssa Simona Michelazzi

Dott.ssa Francesca Tonelli

Partecipanti:

Balletti Eleonora

Gioia Giorgia

Giovanetti Alessia

Gogna Giulia

Malacarne Lucia

Medici Elena

Perna Annalisa

Piatto Elena

Fasi, metodologia e contenuti del workshop

Presentazioni

Il workshop “Il coordinatore di progetti e servizi in un’ottica di welfare di comunità” ha preso avvio con la presentazione delle due conduttrici: le dottoresse Simona Michelazzi e Francesca Tonelli, entrambe operatrici presso la *Cooperativa Sociale Zero5 - Laboratorio di Utopie Metropolitane*, di cui la dottoressa Michelazzi è coordinatrice, responsabile e presidente. Quest’ultima riveste inoltre il ruolo di Responsabile di Rete (coordinatrice generale) di *QuBì Stadera*, uno dei venticinque quartieri che partecipano al programma cittadino *QuBì – La ricetta contro la povertà infantile*, finanziato da *Fondazione Cariplo* e *Fondazione Vismara*.

La *Cooperativa Sociale Zero5* è un ente senza scopo di lucro che promuove la realizzazione di progetti educativi in supporto di bambini e ragazzi, accompagnandoli nel loro percorso di crescita volto allo sviluppo delle proprie capacità, all’aumento della fiducia in sé stessi e all’acquisizione delle competenze relazionali necessarie a stare bene con gli altri. *Zero5* sostiene inoltre i genitori nella gestione del loro ruolo educativo attraverso le attività di formazione, consulenza e orientamento. Collabora con le scuole e le istituzioni perché siano sempre più capaci di ascoltare i problemi dei bambini o dei ragazzi e di aiutarli a superare le difficoltà che incontrano nel loro percorso di crescita. Sviluppa, infine, progetti trasformativi all’interno dei contesti nei quali opera, abbracciando il paradigma del *welfare di comunità*.

In seguito alla presentazione dell’ente e delle due conduttrici, è stato chiesto ai partecipanti di esprimere aspettative e motivazioni che hanno portato alla scelta di partecipare al workshop. Sono emersi dal gruppo motivi e pensieri diversi tra loro, come il desiderio di comprendere meglio il ruolo del coordinatore pedagogico, di approfondire le conoscenze acquisite attraverso precedenti esperienze formative e professionali (tirocini, laboratori in ambito comunitario e territoriale, ecc.).

Terminata la fase introduttiva, il workshop ha preso avvio strutturandosi come proposta formativa incentrata sui temi del coordinamento pedagogico e del paradigma del *welfare di comunità*.

I termini posti in evidenza erano: progettazione/organizzazione, lavoro di rete, cura dell'équipe e verifica/valutazione. In seguito al confronto in gruppo, la dottoressa Michelazzi ha citato quali sono le funzioni principali del coordinamento secondo Quaglino, preside e docente presso la facoltà di Psicologia dell'Università di Torino. Egli afferma che il coordinatore è la figura professionale di secondo livello con la funzione di presidiare il metodo, gli obiettivi e le risorse all'interno di un servizio. La metodologia di lavoro, così come gli obiettivi comuni, devono essere condivisi con l'équipe, esplicitati e tutelati. Quando essi non sono codificati può accadere che non vengano compresi, considerati, oppure che non siano chiari all'intero gruppo di lavoro. Il coordinatore ha inoltre la funzione di gestire le risorse umane e materiali dell'ente, in modo che esse vengano impiegate al fine di raggiungere gli obiettivi condivisi.

Il gruppo si è in seguito confrontato in merito alla complessità e alla specificità del ruolo del pedagogo come coordinatore di un'équipe costituita da operatori che lavorano in servizi relativi ad ambiti differenti (minori, donne, persone con disagio psichico o con disabilità, ecc.) e che hanno formazioni diverse tra loro (équipe multidisciplinare). Attraverso tale scambio di riflessioni è emerso che tale professionista esercita solo in secondo luogo la funzione di conduttore del gruppo di lavoro, occupandosi invece principalmente di presidiare i processi comunicativi tra gli operatori, promuovendo la motivazione all'interno dell'équipe, alimentando l'energia, la coesione e la fiducia reciproca tra i suoi membri; egli favorisce quindi l'ascolto, la possibilità per i professionisti di confrontarsi liberamente e di attivare processi riflessivi volti all'acquisizione di nuove conoscenze e alla co-costruzione di linee di intervento condivise, funzionali al raggiungimento degli obiettivi comuni.

Il coordinatore supporta l'équipe nel significare gli eventi e gli interventi che si verificano all'interno di ogni scena educativa, in modo da contrastare la nascita e la cristallizzazione di automatismi disfunzionali. Tale figura educativa di secondo livello deve essere infine capace di delegare alcuni compiti e funzioni agli operatori, valorizzando le risorse personali e professionali in modo che esse possano essere impiegate in modo utile per il servizio.

Quali sono le competenze del coordinatore?

Successivamente, dopo il dialogo e la contrattazione sulle funzioni principali del coordinatore pedagogico, secondo la metodologia del *cooperative learning*, il gruppo è stato diviso in tre sottogruppi, in ognuno dei quali sono stati individuati tre ruoli diversi: il "portavoce", con il compito di riferire le riflessioni del sottogruppo al gruppo e alle conduttrici al termine dell'attività formativa; il "guardiano del tempo", con la funzione di presidiare le tempistiche del lavoro e di facilitare la

comunicazione all'interno del sottogruppo, garantendo che tutti prendessero parola in modo democratico; infine, una persona era addetta alla creazione delle *word cloud*, ovvero delle parole da trascrivere sulla piattaforma digitale.

Ogni sottogruppo aveva il compito di scegliere tra quelle riportate nella mappa virtuale tre funzioni considerate fondamentali per il coordinatore pedagogico e, ad ognuna di queste, associare la competenza principale che tale professionista deve aver acquisito per esercitarla. È stata creata così una seconda mappa virtuale a partire dalla domanda: “Quali competenze deve avere il coordinatore per svolgere le sue principali funzioni?”.

Quali sono le competenze del coordinatore?

Mentimeter

A word cloud visualization of responses to the question 'Quali sono le competenze del coordinatore?'. The words are arranged in a roughly circular pattern. The most prominent words are 'visione-d'insieme' (blue), 'gestione vincoli-risorse' (blue), 'osservazione' (green), 'riflessività' (red), 'visione d'insieme' (blue), 'competenze comunicative' (pink), 'ascolto attivo' (yellow), and 'competenza-gestionale' (orange).

Tale strumento visivo si è rivelato utile al fine di promuovere lo scambio di riflessioni tra i vari sottogruppi, consentendo ad ogni membro di partecipare attivamente alla discussione e di apprendere nuove conoscenze. Il pensiero di ognuno è stato così riconosciuto e valorizzato, ha avuto un ruolo importante nel dar vita a contenuti condivisi, costruiti quindi attraverso l'interscambio tra le riflessioni di ogni individuo e quelle altrui mediante un processo di cooperazione volto al raggiungimento di un obiettivo formativo comune.

Welfare plurale e di comunità

In questa fase del workshop la dottoressa Michelazzi ha presentato da un punto di vista teorico il paradigma di *welfare plurale e di comunità*, condividendo inoltre con il gruppo alcuni esempi tratti dalla propria attività professionale di come tale paradigma può essere messo in pratica dai professionisti di primo e secondo livello. Inizialmente le conduttrici hanno chiesto quali fossero le conoscenze del gruppo in merito al *welfare di comunità*; è seguito poi un affondo teorico sulla nascita e lo sviluppo di tale paradigma. In primo luogo, la dottoressa Michelazzi ha chiarito che il termine

“welfare”, nel suo significato più ampio, si può definire come un sistema di protezione e di attivazione delle persone volto al raggiungimento del benessere comune. Esso ha l’obiettivo di garantire il rispetto dei diritti di tutti i cittadini. Il welfare, perciò, non può che connotarsi come *welfare plurale*, ovvero che coinvolge soggetti, realtà e finalità differenti per il raggiungimento di un obiettivo comune, di interesse generale per la comunità o, come direbbero gli Antichi Greci, “per il bene della polis”.

Si può parlare di *welfare plurale e di comunità e/o di rete* poiché esso comporta l’implicazione di soggetti e realtà territoriali. Non si tratta di un sistema chiuso volto all’erogazione unidirezionale di servizi; attraverso di esso, infatti, vengono messe in comunicazione diverse realtà e risorse territoriali, favorendo uno scambio circolare. Anche le stesse istituzioni promuovono politiche inclusive, chiedono che ci sia una grande “promiscuità”, un desiderio di ascoltarsi e valorizzarsi a vicenda tra i cittadini (compresi quelli in situazioni considerate “svantaggiate”) e tra i diversi enti territoriali. Come afferma la sociologa Chiara Saraceno nel suo libro “Il welfare. Modelli e dilemmi della cittadinanza sociale”, per poter parlare di *welfare state*, “*occorre che lo Stato assuma in modo sistematico la responsabilità per la soddisfazione dei bisogni fondamentali dei suoi cittadini e non solo di alcune categorie*”¹. Oggi non si riconosce il welfare come qualcosa che riguarda solo gli Enti Pubblici, ma viene riconosciuta grandissima importanza anche al Terzo Settore, ovvero all’attivazione dei cittadini, dei privati, dei diversi enti territoriali.

Per quanto riguarda la situazione italiana, l’obiettivo attuale è ancora quello di costruire un *welfare di comunità*, così che si possa favorire una maggiore efficacia degli interventi messi in atto per promuovere la tutela ed il benessere di tutti gli individui. Sebbene questo concetto sia diffuso già dall’inizio degli anni 2000, in Italia è rimasto sempre residuale. Il sistema socioeconomico italiano negli ultimi anni è infatti andato incontro ad una forte verticalizzazione. Oggi, grazie all’esperienza straordinaria e radicale dell’emergenza sanitaria da Covid-19 è stato possibile, in parte, smantellare tale dinamica favorendo la partecipazione attiva dei cittadini in termini di prossimità e riconoscendo il valore della comunità. Ora la sfida è di rendere questi elementi utili per realizzare cambiamenti futuri. Troppo spesso in Italia si tende a pensare in termini di “bisogno” e “svantaggio” e si attivano interventi automatici di tipo assistenziale, relegando il *welfare di comunità* alla teoria e alle buone intenzioni. Occorre, invece, lavorare in un’ottica di valorizzazione delle potenzialità. Per promuovere la prossimità occorre intensificare le relazioni ed i processi di *empowerment*, assumendo un approccio capacitante. Il *welfare plurale* non mette al centro la prestazione, ma riporta in primo piano il valore delle relazioni.

¹ Saraceno C., *Il Welfare. Modelli e dilemmi della cittadinanza sociale*, il Mulino, Bologna, 2013, p. 13.

Tale paradigma suggerisce al coordinatore pedagogico di coinvolgere i colleghi ed il territorio, mettendo in rete le risorse disponibili. Questo significa promuovere un'etica della responsabilità e della partecipazione, con la consapevolezza che non tutti sono pronti a partecipare.

Presentazione del programma *QuBi - La ricetta contro la povertà infantile*

Dopo aver introdotto il paradigma del *welfare di comunità*, la dottoressa Michelazzi ha presentato *QuBi - La ricetta contro la povertà infantile*, finalizzato a contrastare il fenomeno della povertà infantile a Milano e che coinvolge attualmente venticinque quartieri della città.

Per la realizzazione di *QuBi Stadera*, come coordinatrice generale, la dottoressa Michelazzi ha promosso la collaborazione tra istituzioni pubbliche e Terzo Settore all'interno di un lavoro di progettazione partecipata e non competitiva tra diverse realtà, che ha portato alla programmazione di interventi mirati a rispondere a bisogni specifici di venticinque quartieri "complessi" della città di Milano.

La Dott. ssa Michelazzi ha sottolineato che le riunioni di rete tra i vari enti che hanno preso parte al progetto hanno avuto un ruolo fondamentale nel generare nuovi legami tra le diverse realtà territoriali e nel migliorare gli interventi da attuare attraverso la condivisione delle esperienze vissute da ogni realtà coinvolta nel programma.

Infine, un aspetto da potenziare, secondo la coordinatrice, consiste nel coinvolgimento dei cittadini all'interno del lavoro progettuale, elemento fondamentale al fine di promuovere l'inclusione e la partecipazione nell'ottica del *welfare di comunità*.

Restituzione

In conclusione, durante gli ultimi minuti del workshop, le conduttrici hanno chiesto alle partecipanti di scrivere all'interno di un documento condiviso la risposta alla domanda: "Cosa mi porto a casa del workshop?". Ognuno ha dunque espresso in modo sintetico quale fosse l'elemento del workshop più significativo per il proprio percorso formativo, condividendo delle brevi impressioni e riflessioni in merito con il gruppo. Al termine di questo breve momento di restituzione, si è conclusa l'esperienza formativa vissuta insieme.

Conessioni con le conoscenze acquisite nel corso di laurea

Durante il workshop è stato approfondito il tema del *welfare di comunità*, affrontato anche durante il corso “Progettazione e Valutazione degli Interventi e dei Servizi Educativi”. Nello specifico, tale paradigma implica la partecipazione attiva e dal basso da parte dei cittadini alla realizzazione di processi decisionali ed interventi volti al benessere e alla tutela dei diritti di tutti gli individui. Per questo motivo il *welfare di comunità* si connota come *plurale*. Questo paradigma rimanda a ciò che L. Leone e M. Prezza definiscono *approccio concertativo o partecipato* nel manuale “Costruire e valutare i progetti nel sociale”. Nel *processo concertativo* ogni soggetto è chiamato a contribuire per negoziare in maniera condivisa la direzione di un progetto. Quest’ultimo deve prendere avvio attraverso la valutazione delle problematiche, delle domande e delle risorse, per arrivare ad individuare orientamenti traducibili in interventi concreti. Infatti, la progettualità nel modello partecipato è intesa come un “*processo di comunicazione volto a produrre conoscenze intersoggettive contestuali*”²: il problema e l’ambiente, a differenza del modello sinottico razionale, non sono dati a priori ma costruiti attraverso la negoziazione dei significati tra i vari interlocutori. Questo approccio risulta particolarmente adatto a rispondere alle esigenze dell’età contemporanea perché di natura flessibile. Viviamo, infatti, in un’epoca complessa dove i problemi sociali non sono caratterizzati da una causalità lineare ma richiedono differenti letture e chiavi interpretative. Inoltre, i servizi e gli operatori dell’educazione sono chiamati a *capacitare* l’altro, sostenendolo nell’intraprendere un percorso di *empowerment* sia a livello individuale sia di comunità.

È fondamentale stimolare la partecipazione dei cittadini in tutte le fasi della progettazione: da quella ideativa a quella esecutiva, fino ad arrivare alla fase valutativa. La valutazione è infatti una componente essenziale che accompagna la realizzazione di ogni progetto: attribuendogli, appunto, un “valore”, ne rende gli esiti condivisibili tra i diversi professionisti, contribuendo ad accrescere il patrimonio di conoscenze metodologiche preesistente.

Oggi sembra prendere piede un nuovo modello valutativo, ovvero quello della quarta generazione³ il quale promuove il pluralismo dei valori e gli ideali tipici di una società democratica. Si tratta di un modello che “*ha come focus non gli obiettivi [...] gli effetti, o simili categorie, bensì le richieste, gli interessi ed i problemi avanzati dai membri di una varietà di platee di stakeholder, ossia, platee che [...] sono coinvolte nella valutazione*”⁴. La valutazione nel progetto, quindi, è

² Leone L., Prezza M., *Costruire e valutare i progetti nel sociale*, FrancoAngeli, Milano, 2005. p. 43.

³ Guba E. G., Lincoln Y. S., *La valutazione di quarta generazione*, trad. it. in N. Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, FrancoAngeli, Milano, 2007.

⁴ Stame N., *Classici della valutazione*, FrancoAngeli, Milano, 2007, p. 132.

un'attività funzionale per consentire a operatori, responsabili e *stakeholder* di adeguare le proprie azioni all'evoluzione dei bisogni che emergono dal territorio.

Valutare è anche riflettere sull'eventuale scarto tra pensato e agito e interrogarsi rispetto agli obiettivi raggiunti o non sufficientemente raggiunti; è un processo intenzionale che permette di dare valore e significato alle pratiche. Inoltre, è uno strumento che incentiva il dialogo all'interno dell'équipe portando alla luce aspetti impliciti e assunti dati per scontati.

Nella prospettiva della valutazione di quarta generazione, i destinatari degli interventi rivestono un ruolo chiave, infatti senza di essi nessun servizio educativo avrebbe senso di esistere. E' dunque necessario creare spazi di dialogo anche con i cosiddetti "utenti", in modo da poter raccogliere i loro feedback, fondamentali per orientare la progettazione di nuovi interventi e servizi, processo in cui, come affermato in precedenza, essi dovrebbero ricoprire un ruolo attivo. Senza monitoraggio e valutazione non ci può essere una progettazione informata degli interventi e non ci possono essere cambi di rotta.

Per garantire la realizzazione di interventi significativi, una competenza che ogni professionista in ambito educativo dovrebbe possedere è quella della riflessività. Riteniamo importante stimolare questa capacità al fine di attuare valutazioni generative di cambiamento. Questo tema è stato affrontato nell'ambito del corso "Metodologia della Ricerca Pedagogica".

Valutazione e riflessività rappresentano quindi gli elementi fondamentali di qualsiasi intervento significativo per le persone e il loro contesto di vita. Valutare richiede di sospendere l'azione per lasciare spazio alla riflessione. Infatti, come afferma J. Dewey:

*"Dove vi è riflessione vi è sospensione, attesa. Lo scopo del pensiero è di aiutare a raggiungere una conclusione, a prevedere una possibile fine in base a ciò che è già dato [...] poiché la situazione nel quale ha luogo il pensiero è il dubbio, un processo di indagine, di investigazione"*⁵.

Per orientarsi in contesti mutevoli, "liquidi", incerti, in continua evoluzione, in cui da un *welfare tecnicistico* si passa ad un *welfare plurale di comunità*, serve quella che S. Premoli nel suo libro "Il coordinamento pedagogico nei servizi socioeducativi" nomina *figura di sistema*. Il coordinatore pedagogico è chiamato quindi ad assumere una postura riflessiva e di ricerca, lasciando spazio al dubbio e all'incertezza, facendosi perturbare da essi ed interrogandosi sul significato di ciò che accade e sul proprio sentire, navigando a vista, mettendo continuamente in discussione le proprie teorie di riferimento per comprendere e promuovere il cambiamento.

⁵ Dewey J., *Democrazia ed educazione*, Sansoni, Firenze, 2004, p. 160.

Bibliografia

Dewey J., *Democrazia ed educazione*, Sansoni, Firenze, 2004.

Guba E. G., Lincoln Y. S., *La valutazione di quarta generazione*, trad. it. in N. Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, FrancoAngeli, Milano 2007.

Leone L., Prezza M., *Costruire e valutare i progetti nel sociale*, FrancoAngeli, Milano, 2005.

Saraceno C., *Il Welfare. Modelli e dilemmi della cittadinanza sociale*, il Mulino, Bologna, 2013.

Stame N., *Classici della valutazione*, FrancoAngeli, Milano, 2007.