

Culture Craft Citizenship



Percorsi verso l'empowerment

Guida alle buone pratiche

per un accompagnamento coordinato in:

C[ulture]culture

Accesso alla cultura

C[raft] Professionale

Sviluppo di competenze professionali

C[citizenship] citizenship

Partecipazione attiva



Panoramica dell'approccio CCC (culture – Craft – Citizenship)

obiettivi della guida e destinatari

La Guida CCC (Culture, Métier, Citoyenneté-Cultura Mestiere e Cittadinanza) è il risultato di un progetto internazionale di ricerca-azione della durata di due anni condotto da quattro organizzazioni che operano nei settori dell'istruzione tecnica, della formazione professionale, dell'inclusione socio-professionale e della mediazione culturale. La Guida è dedicata al rafforzamento dell'attività di coordinamento del sostegno sociale, professionale, culturale e civico.

I partner francesi, italiani, lettoni e turchi del consorzio CCC hanno incaricato i propri formatori e i team di coordinamento di confrontare le proprie metodologie formative, con l'obiettivo di sviluppare un quadro condiviso per il sostegno completo degli studenti e degli allievi nel pieno rispetto delle specificità locali.

Abbiamo constatato che i sistemi di sostegno alle persone con minori opportunità erano spesso frammentati, trascurando talvolta la dimensione professionale, i diritti culturali o la partecipazione civica, e che tale frammentazione limitava il raggiungimento degli obiettivi formativi e l'integrazione nel mercato del lavoro. Per questo motivo, abbiamo avviato un processo di trasformazione delle nostre metodologie. Questo processo ha comportato la formalizzazione e l'aggiornamento dei metodi e delle competenze impiegati all'interno delle nostre organizzazioni, al fine di migliorare in modo significativo la qualità del sostegno fornito agli allievi.

La guida illustra le attività CCC condotte durante il progetto e suggerisce un approccio per sviluppare e attuare un programma CCC adattabile a ogni tipo di organizzazione, come associazioni, imprese sociali o autorità pubbliche, che supportino individui con limitate o ridotte opportunità. Il documento presenta un quadro operativo e fornisce descrizioni delle attività da cui sono state individuate e messe in evidenza le buone pratiche più rilevanti.

Questa guida è destinata a professionisti, manager e responsabili che desiderano offrire un servizio formativo di qualità associato ad un accompagnamento su misura per le esigenze del proprio pubblico, per questo include approfondimenti mirati su alcuni aspetti del nostro lavoro che, pur non rientrando strettamente nella categoria delle "best practice", possono aiutare i professionisti a prendere posizione e ad approfondire la loro riflessione.

Speriamo che questa guida possa aiutare a prendere decisioni, a cambiare e a fare qualcosa di concreto. Non pretende di detenere una verità assoluta; offre piuttosto una restituzione sobria dei cambiamenti positivi generati dall'inserimento di un programma CCC nelle nostre organizzazioni.

Coerentemente con lo spirito di un approccio che valorizza partenariati, attività di apertura verso l'esterno, mobilità internazionale e, più in generale, apertura e dialogo tra gli attori dell'accompagnamento, la guida si conclude con un invito a entrare a far parte della comunità CCC e a contribuirvi, in un'ottica di condivisione e riflessione collettiva.



Tutte le foto presentate qui sono state scattate durante il progetto grazie a Sebastián Rivas, responsabile della comunicazione, e al contributo di tutti i partecipanti al progetto, che lo hanno documentato attivamente nella vita quotidiana.

Culture Craft
Citizenship



Cofinancé par
l'Union européenne

Erasmus+
Enriching lives, opening minds.

Finanziato dall'Unione europea. I punti di vista e le opinioni espressi sono tuttavia esclusivamente quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'autorità che concede la sovvenzione possono esserne ritenute responsabili.



Il presente documento è messo a disposizione secondo i termini della licenza Creative Commons Attribuzione – Non commerciale – Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale (CC BY-NC-SA 4.0). Qualsiasi riutilizzo deve menzionare la fonte, non essere oggetto di uso commerciale ed essere condiviso secondo la stessa licenza.

SUMMARIO

Chi siamo	5
Quadro concettuale	6
CCC: tre lettere, infinite possibilità	7
Il portale digitale CCC	7
Che cosa intendiamo per gruppi vulnerabili?	7
L'approccio CCC attraverso esempi	8
Testimonianze dei professionisti dell'accompagnamento	9
A chi è destinata questa guida?	11
Perché è essenziale collegare Cultura, Mestiere e Cittadinanza?	12
Un breve quadro teorico	14
Il C de Cultura	14
Il C de Craft (mestiere / saper-fare)	15
Il C della Cittadinanza	16
Caso pratico : Artemisia: alla scoperta del Senato	17
CCC : un itinerario non è un percorso	18
Il percorso CCC	19
Implementare e monitorare un programma CCC	20
9 fasi per implementare e monitorare un programma CCC	22
FASE 1 — Chiarire l'intenzione e la legittimità del programma CCC	23
FASE 2 — Identificare vincoli e margini di manovra	25
FASE 3 — Definire un quadro di governance CCC chiaro	28
FASE 4 — Analizzare i pubblici target e i loro obiettivi reali	30
FASE 5 — Individuare possibili punti di convergenza	32
FASE 6 — Progettare un percorso CCC realistico e progressivo	35
FASE 7 — Adeguamento, verifica e consolidamento del programma CCC sulla base dell'utilizzo effettivo	44
FASE 8 — Formalizzare il programma CCC consolidato	45
FASE 9 — Monitoraggio, valutazione e sviluppo del programma CCC	48
Coordinating CCC support: An emergin professional profile	51
ATTIVITÀ CCC: Azioni di mobilità, Percorsi e Itinerari	52
MOBILITÀ CCC 1 – Gesti che uniscono, territori che si incontrano: i muratori di Siena (IT) ospitano i ceramisti di Bursa (TR)	54
MOBILITÀ CCC 2 – Mobilità scelta, percorso consolidato: formazione sulla mobilità e l'appropriazione del territorio a Liegi (BE) per imbianchini provenienti da Parigi (FR)	60
PERCORSO CCC 1 – Bursa: riorientare il programma di formazione al Çini (pittura su piastrelle ceramiche) attraverso un approccio Cultura · Mestiere-Cittadinanza	65
PERCORSO CCC 2 – Smiltene (LVA): il Sentiero dei Simboli Lettoni	70
ITINERARIO CCC 1 – Parigi: dall'artigianato decorativo alla cittadinanza – visita al Senato francese	76
ITINERARIO CCC 2 – Parigi: sulle orme dell'Art Nouveau – vedere Parigi con gli occhi di un pittore decoratore	79



La partnership Culture – Craft – Citizenship (CCC) riunisce quattro organizzazioni europee attive nei campi della formazione, dell'educazione e della cultura, accomunate da un obiettivo comune: rendere la cultura accessibile affinché possa fungere da leva di empowerment, inclusione e cittadinanza attiva.

Il progetto CCC promuove un approccio integrato al sostegno sociale, combinando l'accesso alla cultura, l'acquisizione di codici professionali, la comprensione dei diritti e la partecipazione attiva, al fine di rispondere alle reali esigenze degli allievi e rafforzare la coesione all'interno dei territori europei.

Ogni partner apporta competenze specifiche – pedagogiche, culturali o territoriali – contribuendo così a costruire una visione europea condivisa di sostegno più completa, inclusiva e collaborativa.

Artemisia Formation : è un'organizzazione senza scopo di lucro specializzata nella formazione professionale nel campo della pittura e delle arti decorative. Attraverso i suoi laboratori a Parigi e i suoi cantieri scuola in Francia e all'estero, Artemisia offre corsi di formazione aperti a tutti i tipi di allievi.

La diversità sociale e culturale dei suoi studenti è uno dei punti di forza dell'organizzazione. Siamo particolarmente orgogliosi delle certificazioni professionali e dei risultati ottenuti in termini di inserimento lavorativo nei settori della pittura decorativa, della pittura di finitura, della pittura tradizionale e della scenografia www.artemisia-formation.com

Bursa Müze : è l'istituzione di riferimento che riunisce dodici musei operanti sotto l'egida del Comune metropolitano di Bursa, all'interno del Dipartimento di Storia e Promozione della Città, Direzione dei Musei. Impegnata a preservare, studiare, rendere visibile e trasmettere alle generazioni future il patrimonio storico e culturale della città, I Musei di Bursa sviluppano programmi educativi, laboratori, mostre, partnership nazionali e internazionali, attività di ricerca e documentazione, e progetti di coinvolgimento della comunità volti a rendere il pubblico parte attiva nella tutela del patrimonio culturale. <https://www.bursamuze.com/>

Scuola Edile di Siena : è un ente di formazione professionale nel settore edile, nonché membro della rete nazionale FORMEDIL. Si occupa della formazione, qualificazione e specializzazione di dipendenti di imprese edili, tecnici e persone in cerca di lavoro, promuovendo l'accesso alle competenze professionali e l'integrazione nel mercato del lavoro. Attraverso un approccio che combina la trasmissione di know-how, l'acquisizione di codici professionali e la cooperazione tra gli attori sociali, la Scuola Edile di Siena contribuisce a rafforzare l'occupabilità, l'inclusione e la partecipazione attiva. www.scuolaedilesiena.it

Smiltenes Tehnikums : fondato nel 1922, Smiltenes Tehnikums è una delle più antiche istituzioni di istruzione e formazione professionale in Lettonia. Oggi accoglie oltre 700 allievi, giovani e adulti, inclusi partecipanti con bisogni specifici. La scuola offre programmi formativi strettamente allineati ai fabbisogni del mercato del lavoro lettone e internazionale, in cooperazione con imprese locali e internazionali. Attraverso infrastrutture educative diversificate e un'ampia gamma di attività culturali, sportive e civiche, Smiltenes Tehnikums promuove lo sviluppo professionale, la crescita personale e l'impegno civico dei propri studenti www.smiltenestehnikums.lv

I partner del CCC, con approcci complementari, condividono un impegno comune: rafforzare il ruolo della cultura come spazio di riconoscimento, dialogo e appartenenza.

La loro collaborazione si basa su una visione a lungo termine: lo sviluppo di strumenti, metodi e risorse aperte, che sostengono una visione europea condivisa della formazione inclusiva, consapevole dei diritti e che promuove la cittadinanza attiva.



Quadro Concettuale



Quadro Concettuale

CCC : tre lettere, infinite possibilità

Che cos'è CCC?

Above Prima di tutto, è l'articolazione di tre forme di accompagnamento — culturale, professionale e civico — che, quando combinate, aiutano più efficacemente a prevenire situazioni di esclusione e a rafforzare la partecipazione attiva dei gruppi più vulnerabili*.

L'approccio CCC non è un modello preconfezionato, né un metodo “miracoloso”.

In queste pagine non troverete ricette semplici, formule di sviluppo personale o strumenti automatizzati in grado di sostituire il lavoro di riflessione, osservazione e collaborazione necessario per creare strumenti di sostegno sociale realmente efficaci.

Questa guida, però, offre esperienze pratiche, testimonianze dirette e percorsi concreti di azione, pensati per arricchire e stimolare la pratica professionale.

Il nostro obiettivo non è prescrivere, ma aprire possibilità — aprire pratiche, scambi e nuove prospettive — affinché ogni team e ogni organizzazione possa adattare l'approccio CCC alla propria realtà.

Soprattutto, speriamo che queste pagine motivino a partecipare a questa esperienza: a sperimentare, a condividere e anche a dare un contributo a modo vostro, a questa cultura condivisa di sostegno che è il fulcro del progetto CCC.

Il portale digitale CCC

L'implementazione di un programma CCC è parte di un processo di apprendimento collettivo, arricchito dallo scambio di esperienze e dal confronto di pratiche.

Il portale digitale CCC (<https://ccc-erasmus.com/>) è uno spazio di dialogo e scambio di risorse tra operatori di sostegno, professionisti sul campo, coordinatori e decisori che si occupano di cultura, artigianato e cittadinanza.

Questo strumento promuove la condivisione delle esperienze pratiche, la documentazione dei percorsi CCC e stimola la riflessione collettiva sulle condizioni reali per l'implementazione, l'adeguamento e lo sviluppo dei programmi CCC.

In questo modo, il portale amplia la guida, trasformandola in uno spazio vivo di scambio al servizio della pratica professionale.

Che cosa intendiamo per gruppi vulnerabili?

Nell'ambito delle politiche europee di inclusione sociale ed educativa, i gruppi vulnerabili sono intesi come persone o comunità che, a causa di fattori personali, sociali o strutturali (età, disabilità, migrazione, povertà, isolamento geografico, ecc.), sono esposte a un rischio più elevato di esclusione sociale o di indebolimento dei propri diritti. https://ec.europa.eu/employment_social/2010againstpoverty/extranet/vulnerable_groups_en.pdf

Nel programma Erasmus+, il termine più pertinente ai nostri fini è “partecipanti con minori opportunità”. Essi sono definiti come “individui che, per ragioni economiche, sociali, culturali, geografiche o legate alla salute, o a causa di un background migratorio o di difficoltà di apprendimento, incontrano ostacoli che impediscono un accesso effettivo alle opportunità offerte dal programma”. <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme-guide/part-d/glossary-common-terms>

Queste definizioni implicano che la vulnerabilità o la condizione di “minori opportunità” non sono status fissi, ma situazioni relazionali e contestuali: qualsiasi individuo può attraversare momenti di fragilità in funzione delle risorse disponibili, dell'ambiente e dei percorsi di vita.

Nel contesto dell'accompagnamento coordinato — accesso alla cultura, acquisizione dei codici professionali e accesso ai diritti — i gruppi interessati includono in particolare:

- persone in percorsi di integrazione socio-professionale, lontane dall'occupazione o dalla formazione, con riferimenti professionali o culturali limitati;
- nuovi arrivati o migranti che affrontano ostacoli linguistici, amministrativi o di riconoscimento;
- persone con basse o assenti qualifiche formali, o le cui competenze e profili non sono riconosciuti nel nuovo contesto;
- persone in situazione di vulnerabilità sociale o economica (precarietà, isolamento, disabilità, ecc.);
- persone con capitale culturale o istituzionale limitato, poco familiarizzate con le istituzioni culturali o con i meccanismi di riconoscimento e valorizzazione dei propri diritti.

L'approccio CCC attraverso esempi

Dieci apprendisti muratori a Siena esplorano la città per preparare una visita guidata destinata a future pittrici di ceramica ċini provenienti dalla Turchia. Scoprendo mestieri locali, tradizioni e patrimonio, rafforzano sia le competenze tecniche sia la visione professionale. Otto confermano la loro scelta vocazionale; quattro completano la qualifica: non conoscono soltanto un mestiere, ma anche un territorio.

CCC: attività che mirano a migliorare l'inclusione professionale e l'integrazione territoriale attraverso

- consapevolezza culturale
- accesso ai diritti
- partecipazione attiva

Culture Craft
Citizenship

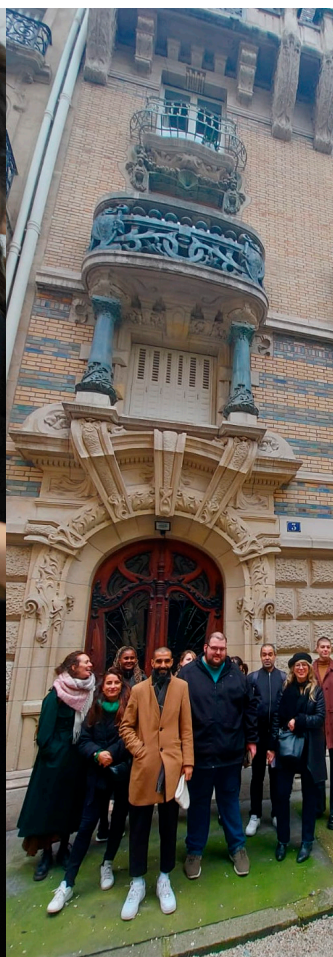


A Bursa, giovani donne si formano nella pittura su ceramica ċini e scoprono il patrimonio di iznik attraverso workshop e visite culturali. Accolgono poi pittrici decorative straniere, condividono motivi ottomani e si recano a Siena per ampliare le proprie competenze. In quanto rappresentanti di un mestiere vivo, diventano ambasciatrici del loro territorio.

Quattordici pittori rifugiati impiegati in un'impresa sociale con sede a Parigi trascorrono una settimana a Liegi seguendo una formazione sulla posa di moquette e linoleum. Guidati dal loro supervisore, scoprono anche la città attraverso un itinerario di street art e architettura storica. La mobilità è apprendimento tecnico, ma anche apertura culturale e un'esperienza positiva di attraversamento delle frontiere.

A Parigi, future pittrici decorative visitano il Senato durante una giornata di immersione civica. Osservano dorature, stucco, finto marmo e tecniche decorative, apprendendo al contempo il ruolo delle istituzioni democratiche. La visita collega la formazione al patrimonio pubblico e rafforza sia l'identità professionale sia l'impegno civico.

A Smiltene, in Lettonia, una scuola tecnica rurale affronta la sfida dell'inclusione di studenti russofoni e ucraini, così come di giovani locali desiderosi di migrare. In un contesto geopolitico sensibile, la scuola sceglie il dialogo creando un percorso di scoperta sui simboli e le rune lettoni, collegato a un'applicazione digitale che favorisce scambio, comprensione e appartenenza territoriale.



CCC significa anche:

- un dialogo tra pari per coordinare in modo più efficace le attività di mediazione, formazione e accompagnamento realizzate all'interno delle nostre istituzioni;
- un programma di formazione per operatori della formazione professionale, dell'inclusione sociale e della mediazione culturale, implementato nel 2024-2025 e accessibile su ccc-erasmus.com.



Nel corso di questi due anni, formatori di quattro paesi hanno condiviso le proprie pratiche e analizzato quelle di formatori locali, educatori e mediatori, con l'obiettivo di creare sinergie per il cambiamento e sviluppare una distanza critica costruttiva rispetto alle abitudini consolidate.

La sfida: permettere ai professionisti che lavorano con pubblici specifici di prendere consapevolezza della propria capacità di impatto e di sentirsi legittimati e attrezzati per mobilitarla in risposta ai bisogni degli allievi.

Testimonianze dei professionisti dell'accompagnamento

SCAMBIO / ARRICCHIMENTO RECIPROCO



Il progetto CCC si basa su un'osservazione semplice: per incarnare pienamente un mestiere non basta padroneggiare conoscenze tecniche, bisogna anche condividere una cultura — una cultura professionale e una cultura generale. È necessario comprendere il territorio in cui si opera. La partecipazione civica è altrettanto importante. I nostri pubblici includono persone con minori opportunità e solo attraverso un accompagnamento di alta qualità potremo ridurre le disuguaglianze di fatto nei nostri territori.

Fabien, Direttore di un centro con missione sociale e professionale

Formiamo persone che si trovano per lo più in condizioni precarie, con forti difficoltà socio-economiche; persone detenute; migranti e cittadini italiani. Dobbiamo riuscire a coinvolgerli tutti nei nostri programmi formativi, ed è proprio ciò che gli strumenti CCC ci aiutano a ottenere. Applicando un metodo che combina professionalizzazione e comprensione della necessità di inclusione territoriale, permettiamo ai nostri pubblici non solo di sentirsi a proprio agio nella nostra organizzazione, ma anche nella città.

Monica, Coordinatrice pedagogica di una scuola per adulti specializzata nei mestieri dell'edilizia



Condividere le esperienze e le conoscenze di altri team di formatori, responsabili culturali o specialisti dell'inclusione socio-professionale, e scoprire come questi team nei paesi partner affrontano le difficoltà e vi rispondono, è sempre estremamente prezioso. In genere trasmettiamo competenze professionali agli studenti, ma se ci limitiamo a questo ed omettiamo le dimensioni civica e culturale, non è sufficiente per favorire il loro coinvolgimento nella comunità.

Liga, cheffe de projet /

Project Manager / Coordinatore delle Relazioni Internazionali per /miltenes Tehnikums



Nei nostri programmi di formazione dei formatori, diffondiamo la metodologia CCC ad altri docenti affinché possano, a loro volta, trasmetterla all'interno di altre organizzazioni, istituzioni e ad altri formatori.

Bruno Domenech,
Responsabile di progetto

Abbiamo imparato tantissimo, davvero. Siamo venuti per imparare e lavorare come squadra. Mi sento più attrezzata per includere studenti con background molto diversi nella nostra società e nella nostra scuola, affinché possano sentirsi a casa.

Janīta Krastina, docente presso Valmieras Tehnikums, dopo una sessione CCC di formazione dei formatori



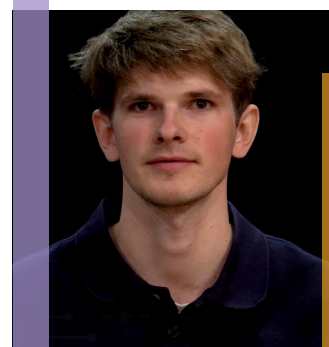
I nostri formatori erano molto coinvolti e desiderosi di implementare le attività. Vedevo chiaramente quanto questi metodi potessero essere utili nella loro vita. Uno di loro mi ha detto: "Venerdì riutilizzerò l'attività Six Thinking Hats (sei cappelli pensanti) con i miei studenti." Imparare questo metodo a Bursa mi ha fatto sentire di nuovo studentessa. Non sapevo affatto come usarlo. Alla fine l'ho capito. Vedo come possa essere utile anche ad altre persone. E possiamo mostrare loro anche quanto sia utile.

Per me è stata una grande sfida, ma vedo come sono diventata più coraggiosa, meno timida, più flessibile e più capace di adattarmi alle situazioni.

Lauma Dišlere, docente presso Jūrmilas Tehnikums

Era qualcosa di nuovo. Avevo già partecipato a progetti simili, ma qui ho lavorato davvero con colleghi della mia stessa istituzione. Ogni giorno portava qualcosa di nuovo. La prima attività, Six Thinking Hats (Sei cappelli pensanti), è un metodo semplice ma molto efficace per gestire problemi o situazioni complesse. Abbiamo anche progettato il nostro itinerario. Sono cose che posso chiaramente reinvestire nel mio lavoro.

Kristaps Emīls Radziņš, docente presso Jūrmilas Tehnikums



Ho avuto l'opportunità di uscire dal mio guscio in un'attività troppo "stretta" e di ampliare la mia prospettiva, raggiungendo un livello più complesso nella progettazione di attività pedagogiche, che considero essenziale per un formatore.

Marco Pasqui, formatore presso Scuola Edile

Itinerari di appropriazione territoriale, azioni formative che trasformano i nostri modi di insegnare, mettendo in discussione le nostre posture e i nostri ruoli professionali — tutte queste dinamiche contribuiscono a percorsi di successo e a un rinnovato piacere nel sostenere e trasmettere il sapere...

Questi sono i percorsi verso l'empowerment che questa guida si propone di descrivere.

A chi è destinata questa guida?

Questa Guida alle buone pratiche è destinata a tutti i professionisti coinvolti in azioni di accompagnamento sociale che, nei propri contesti specifici, promuovono la partecipazione attiva, l'accesso alla cultura, l'acquisizione dei codici professionali e la consapevolezza dei diritti.

Riflette un approccio condiviso radicato nei valori europei: un modello di accompagnamento globale in cui la cultura non è un'aggiunta opzionale, ma una leva essenziale per rafforzare autostima, competenze sociali e cittadinanza.

Sebbene le denominazioni professionali, i quadri istituzionali e i sistemi di accompagnamento varino da un paese all'altro, gli obiettivi restano comuni: sostenere persone che vivono situazioni di vulnerabilità o disuguaglianza nell'accesso alle opportunità — che siano impegnate in percorsi di integrazione, giovani lontani dall'istruzione o dalla formazione, migranti arrivati di recente, persone con disabilità o individui che vivono in aree geograficamente isolate.

Questa guida mira quindi a mettere in relazione professionisti che, ai rispettivi livelli, contribuiscono alla coesione sociale attraverso cultura, formazione e accesso ai diritti, e a fornire strumenti pratici utili per la loro attività quotidiana.

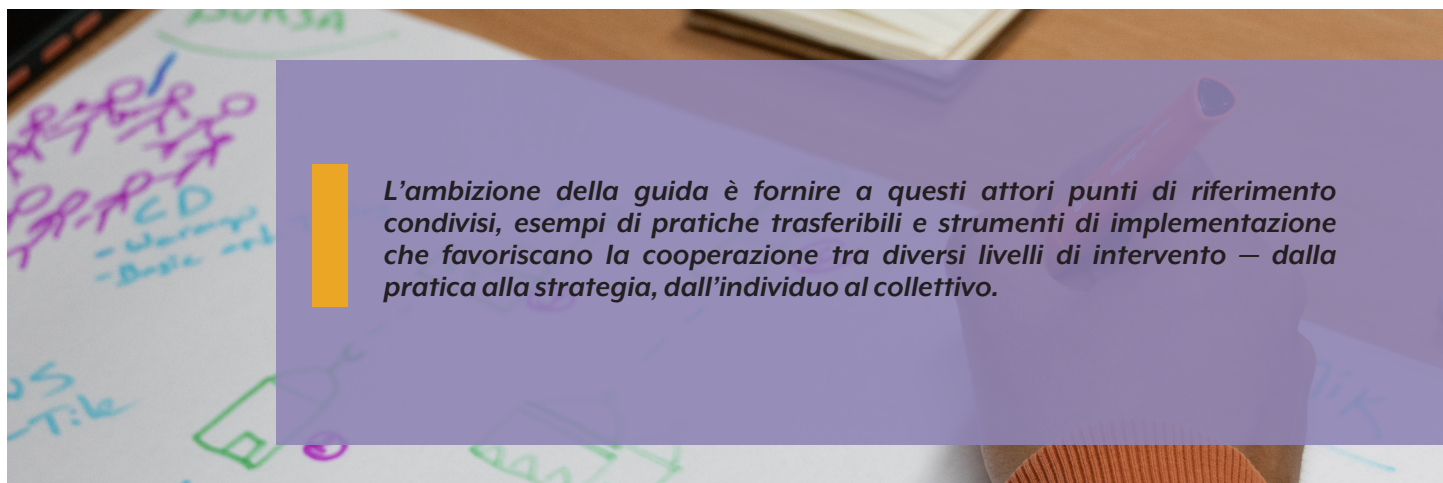
Per garantirne la rilevanza a livello europeo, abbiamo identificato quattro grandi categorie di funzioni, presenti — con diverse denominazioni — nella maggior parte dei sistemi nazionali:

- attori dell'accompagnamento socio-professionale, che contribuiscono a costruire percorsi di integrazione, rimuovere ostacoli e collegare i progetti individuali all'occupabilità e alla formazione;
- attori della formazione e della trasmissione del sapere, che sostengono i processi di apprendimento e integrano dimensioni culturali e civiche nelle pratiche pedagogiche;
- attori dell'educazione sociale e della mediazione, che lavorano a stretto contatto con gli utenti per rafforzare autonomia, fiducia e partecipazione;
- attori della mediazione culturale e dell'azione culturale, che facilitano l'accesso alla cultura, il riconoscimento dei talenti e l'espressione artistica.

Abbiamo inoltre identificato tre categorie di ruoli che contribuiscono alla diffusione dell'approccio CCC nelle istituzioni e nei territori:

- formatori, in contatto diretto con gli utenti, responsabili dell'accompagnamento e dell'implementazione operativa delle attività;
- dirigenti e coordinatori, responsabili della coerenza e qualità delle azioni, dello sviluppo dei partenariati e dell'animazione delle dinamiche collettive;
- attori istituzionali e territoriali, incaricati di progettare, sostenere o valutare politiche pubbliche nei campi dell'inclusione, della formazione e della cultura.

Queste sette categorie non intendono descrivere professioni fisse, ma funzioni interdipendenti che concorrono a un obiettivo comune: permettere a ogni allievo o apprendista di trovare il proprio posto nella società, conoscendo i propri diritti, padroneggiando i codici professionali e sperimentando un'apertura culturale.



L'ambizione della guida è fornire a questi attori punti di riferimento condivisi, esempi di pratiche trasferibili e strumenti di implementazione che favoriscano la cooperazione tra diversi livelli di intervento — dalla pratica alla strategia, dall'individuo al collettivo.

Questo modello è progettato per contesti europei e non tiene conto di adattamenti locali specifici. Si basa sulla classificazione europea dei profili professionali: ESCO – European Skills, Competences, Qualifications and Occupations <https://esco.ec.europa.eu/en>

Perché è essenziale collegare Cultura, Mestiere e Cittadinanza?

Sistemi di accompagnamento ancora in gran parte frammentati

Nella maggior parte dei sistemi di accompagnamento per adulti — che si tratti di formazione professionale, integrazione, alloggio o servizi sociali — gli interventi sono stati storicamente organizzati in ambiti distinti: occupazione, formazione, abitazione, accesso ai diritti e sostegno sociale. Questa organizzazione risponde a logiche amministrative, normative e di finanziamento legittime, ma produce un effetto ben noto: percorsi frammentati.

In questo quadro, cultura e cittadinanza vengono spesso relegate a un ruolo secondario, percepite come dimensioni facoltative o “periferiche” rispetto a priorità considerate urgenti: trovare un lavoro, ottenere una qualifica, regolarizzare la situazione amministrativa o rispettare requisiti istituzionali. I diritti culturali e la partecipazione civica vengono quindi trattati come “extra”, attivati solo quando tempo, risorse o condizioni lo permettono.

Eppure, questa gerarchia implicita dei bisogni tra l’“essenziale” (lavoro, alloggio, formazione) e il “secondario” (coinvolgimento culturale, partecipazione, legami sociali) contribuisce a ridurre l’accompagnamento alla gestione dei vincoli, invece di favorire un reale processo di empowerment e autonomia.

Cultura e cittadinanza sono diritti essenziali, non accessori

Lavori recenti condotti da molti operatori del settore sociale ci ricordano una realtà spesso trascurata: la cultura non è né un lusso né una ricompensa, ma un diritto fondamentale e una leva strutturante della capacità di agire. Permette alle persone di riconoscersi come soggetti a pieno titolo, portatori di saperi, narrazioni, capacità espressive e della possibilità di contribuire alla vita collettiva.

L’accesso alla cultura — inteso in senso ampio, includendo pratiche artistiche, spazi di socialità, trasmissione, creazione e partecipazione alla vita culturale di un territorio — agisce come fattore di dignità, riconoscimento e fiducia. Allo stesso modo, la cittadinanza non si riduce al solo accesso formale ai diritti: riguarda la capacità reale di comprendere il proprio ambiente, collocarsi al suo interno, partecipare e agire.

Quando queste dimensioni sono assenti o marginalizzate nei percorsi di accompagnamento, le persone possono anche acquisire competenze tecniche o rispondere alle aspettative istituzionali, ma senza necessariamente trovare un senso duraturo nel proprio impegno o immaginare un futuro scelto da sé.

I limiti di un accompagnamento parziale

L’esperienza sul campo mostra che un accompagnamento focalizzato esclusivamente sull’occupabilità o la formazione produce risultati diseguali. Le persone che dispongono già di risorse culturali, educative o relazionali sono più propense ad appropriarsi dei dispositivi proposti. Al contrario, chi è più distante — per percorsi migratori, rotture biografiche, precarietà prolungata o discriminazioni — incontra maggiori difficoltà nel mantenere un coinvolgimento stabile.

Questo squilibrio può portare a un’adesione fragile o persino al disimpegno: abbandono della formazione, percorsi interrotti, ritiro progressivo o perdita di motivazione. In alcuni casi, le persone completano i programmi senza che questi producano un cambiamento reale e duraturo nelle loro vite.



Questi limiti non derivano da una mancanza di impegno individuale, ma piuttosto da una carenza di coerenza complessiva tra le diverse dimensioni dell’accompagnamento. Quando bisogni materiali, professionali, culturali e civici vengono affrontati separatamente, l’impatto complessivo si indebolisce.

Il valore aggiunto di un approccio coordinato Cultura–Mestiere–Cittadinanza

Collegare cultura, mestiere e cittadinanza, come propone l'approccio CCC, significa superare una logica additiva per costruire percorsi integrati. Non si tratta di aggiungere un'attività culturale a un programma formativo, né di “abbellire” simbolicamente un dispositivo professionale, ma di concepire l'accompagnamento come un insieme coerente in cui ogni dimensione rafforza le altre.

La cultura diventa spazio di sperimentazione, espressione e costruzione della fiducia; il mestiere diventa un mezzo concreto per guadagnarsi da vivere, contribuire alla società e dare valore tangibile alle proprie competenze; la cittadinanza diventa un quadro per comprendere diritti, responsabilità e il proprio posto nella società.

Questa articolazione favorisce:

- un coinvolgimento più forte nei percorsi, dando senso all'apprendimento;
- una riduzione degli abbandoni grazie a forme di partecipazione diversificate;
- un'autonomia rafforzata, sostenendo iniziativa e proiezione nel lungo termine;
- il riconoscimento delle persone come attori, e non meri beneficiari.

Restituire senso al lavoro e all'apprendimento

In un contesto in cui la perdita di senso nel lavoro e nella formazione è ampiamente documentata — anche tra i professionisti dell'accompagnamento — l'approccio CCC coordinato agisce anche come leva di rimobilitazione collettiva.

Per le persone accompagnate, collega l'apprendimento di un mestiere a una storia, un territorio, una cultura e valori condivisi. Per i team, apre spazi di cooperazione, creatività e lavoro interdisciplinare, rompendo con logiche compartimentate e talvolta estenuanti basate su compiti.

La cultura svolge qui un ruolo centrale: crea spazi di respiro, connessione e dialogo, restando al contempo ancorata alle realtà materiali dei percorsi di vita. Aiuta a connettere ciò che si fa, chi si è e chi si desidera diventare.

Un valore aggiunto sostenibile per i territori

Infine, un approccio CCC coordinato non beneficia solo gli individui. Favorendo radicamento territoriale, partecipazione alla vita locale e connessioni tra attori sociali, culturali, educativi ed economici, contribuisce a rafforzare coesione sociale e vitalità dei territori.

Le persone accompagnate non sono più semplicemente “integrate” in un programma, ma diventano attori del proprio ambiente, capaci di contribuire alle dinamiche culturali, economiche e civiche locali. Nel lungo periodo, questo approccio genera valore collettivo: sostiene percorsi più stabili, autonomi e sostenibili, a beneficio della società nel suo insieme.

In
sintesi

Collegare cultura a mestiere e cittadinanza non complica inutilmente l'accompagnamento; al contrario, lo rende più efficace, equo e umano. L'approccio CCC si fonda su una convinzione semplice ma convincente: un accompagnamento sostenibile è impossibile senza considerare l'insieme dei diritti, delle aspirazioni e della capacità di agire delle persone.

Un breve quadro teorico

Il progetto Culture – Craft – Citizenship (CCC) si basa sull'idea che un'inclusione sostenibile richieda l'articolazione di tre assi complementari di accompagnamento — cultura, mestiere e cittadinanza — che consentano a ogni individuo di trovare il proprio posto nella società, sviluppare autonomia e rafforzare la propria capacità di agire (empowerment, nel senso utilizzato nella terminologia europea e delle Nazioni Unite – UNESCO, Education for Sustainable Development and Global Citizenship, 2021).

Questo approccio si inserisce nel quadro dei lavori europei sull'apprendimento permanente (lifelong learning) e sulla coesione sociale (Commissione europea, Raccomandazione del Consiglio sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente, 2018), che riconoscono gli apprendimenti culturali, sociali e professionali come tre dimensioni inseparabili della cittadinanza attiva.



Il C de Cultura

La cultura è qui intesa in senso ampio: comprende la cultura generale, la cultura locale e territoriale, la cultura amministrativa (conoscenza dei diritti, delle istituzioni e delle procedure), nonché la cultura professionale specifica di ciascun settore.

Secondo l'UNESCO (Convenzione sulla protezione e la promozione della diversità delle espressioni culturali, 2005), la cultura non si limita alla partecipazione artistica, alla fruizione delle opere o al patrimonio; essa si riferisce piuttosto a un insieme di valori, pratiche, conoscenze e riferimenti condivisi che permettono agli individui di collocarsi attivamente nel proprio ambiente.

La Dichiarazione di Friburgo (2007) sottolinea inoltre che i diritti culturali — partecipare alla vita culturale, accedere alle risorse simboliche, esprimere e trasmettere la propria identità — costituiscono una dimensione essenziale della dignità umana.

Nell'ambito dell'approccio CCC, l'obiettivo è quindi quello di permettere ai partecipanti di attivare un arricchimento culturale continuo, sviluppando curiosità, riflessività e apertura all'altro.

La cultura diventa così sia una leva di apprendimento sia uno strumento di integrazione sociale — uno spazio in cui si costruiscono appartenenza, comprensione e riconoscimento.

Il C de Craft (me/tiere / saper fare)

Il termine Craft è qui inteso nella sua duplice accezione:

- il mestiere, come insieme di competenze tecniche e professionali;
- il fare, ovvero la capacità di creare, trasformare e contribuire.

Imparare un mestiere non consiste soltanto nel padroneggiare gesti tecnici; implica anche l'appropriazione di codici impliciti: atteggiamenti professionali, modalità di comunicazione sul lavoro, comportamenti attesi, capacità di cooperare e di proiettarsi in un percorso professionale.

Le ricerche europee sulle competenze chiave (Commissione europea, 2018; Cedefop, Vocational Education and Training in Europe, 2020) evidenziano la complementarità tra conoscenze tecniche, competenze relazionali e apprendimenti informali.

Da questa prospettiva, l'approccio CCC riconosce che il successo di un percorso professionale non dipende unicamente dagli elementi "formali" di un curriculum, ma anche da queste competenze invisibili: quelle che permettono di accedere al lavoro, di mantenerlo, di progredire o di creare una propria attività.

Il mestiere diventa così uno spazio di sviluppo personale e sociale, in cui si apprende non solo un saper fare, ma anche un modo di esistere nel e attraverso il lavoro.

Caso pratico – Artemisia: pittori decoratori

A parità di qualificazione, emergono differenze nei percorsi degli apprendenti: i partecipanti coinvolti in programmi di inserimento lavorativo mostrano tassi di accesso all'occupazione più bassi rispetto a quelli provenienti da altri percorsi formativi. Tuttavia, le competenze certificate e le abilità tecniche acquisite sono identiche.

Questo divario mette in evidenza il ruolo determinante delle cosiddette competenze "invisibili" — atteggiamenti professionali, capacità di proiettarsi nel futuro, comprensione dei codici del mondo del lavoro, fiducia e senso di legittimità — che non sempre compaiono nei quadri formativi, ma condizionano fortemente l'accesso all'occupazione, la permanenza e l'evoluzione professionale.

Di fronte a queste differenze, sono possibili diverse interpretazioni. Si potrebbe concludere che alcuni gruppi siano "migliori", più preparati o più adatti al mondo del lavoro, oppure attribuire tali risultati a una mancanza di impegno, motivazione o alla riproduzione di precedenti percorsi di insuccesso.

Queste interpretazioni, frequenti nei dispositivi di formazione e inserimento, conducono a una forma di determinismo: l'idea che tali disparità derivino da caratteristiche individuali sulle quali i dispositivi di accompagnamento avrebbero scarso impatto.

In una logica strettamente gestionale o orientata al servizio, una tale lettura potrebbe portare a ritenere che questi pubblici non abbiano posto in determinati programmi, con il rischio di far loro perdere tempo, energia, speranza — e risorse finanziarie.

Al contrario, se si sceglie di permettere a ciascuno di vivere del mestiere a cui si prepara, e nel momento in cui queste persone sono state accolte in un percorso, spetta ai team pedagogici e di accompagnamento individuare tali divari, renderli espliciti e lavorarci.

La sfida non è più quella di selezionare i partecipanti "più performanti", ma di progettare dispositivi di supporto capaci di rafforzare queste competenze invisibili: esplicitazione dei codici professionali, lavoro sulla proiezione e sulla fiducia, messa in situazione progressiva, e articolazione con esperienze culturali e civiche che diano senso e legittimità agli apprendimenti.

Buona pratica : La raccolta e la strutturazione di dati di monitoraggio a lungo termine (ad esempio i percorsi professionali degli apprendenti a 6, 12 e 24 mesi — stabilità contrattuale, interruzioni, permanenza nel mestiere o riorientamento) consentono di identificare con precisione i fattori che influenzano le traiettorie e di adattare di conseguenza i dispositivi di accompagnamento.

Tra gli esempi figurano esperienze lavorative accompagnate in cantiere o in azienda, combinate con momenti di debriefing collettivo sulle aspettative implicite (postura professionale, comunicazione, autonomia), al fine di ridurre le disparità piuttosto che naturalizzarle.



Il C della Cittadinanza

Il terzo asse del progetto CCC, la cittadinanza, mira a rafforzare la partecipazione attiva dei partecipanti accompagnati alla vita del loro territorio, della loro struttura formativa e, più in generale, della società.

L'obiettivo è promuovere una cittadinanza vissuta e concreta, radicata nelle pratiche quotidiane e nella comprensione degli spazi collettivi in cui si esercitano diritti e responsabilità.

Secondo la Commissione europea (EU Work Plan for Culture 2023–2026; Pilastro europeo dei diritti sociali), la partecipazione civica non si limita al voto o all'impegno politico; essa include anche la capacità di agire sul proprio ambiente sociale, culturale e professionale.

Questo approccio richiama quello del Consiglio d'Europa, che definisce la cittadinanza democratica come «la capacità degli individui di partecipare pienamente alla vita della propria comunità, di esercitare i propri diritti e di assumersi le proprie responsabilità all'interno di un quadro di valori condivisi» (Carta del Consiglio d'Europa sull'educazione alla cittadinanza democratica e ai diritti umani, 2010).

In questa prospettiva, il progetto CCC distingue tre livelli di integrazione civica:

Partecipazione locale: coinvolgimento nella vita quotidiana del programma, del centro di formazione o del quartiere — attraverso l'assunzione di iniziative, il contributo a progetti collettivi o la rappresentanza dei pari.

Questa forma di “micro-cittadinanza” alimenta la fiducia, il senso di appartenenza e il riconoscimento reciproco. Comprensione e appropriazione dei processi collettivi: apprendimento del funzionamento degli organi decisionali, dei diritti sociali e amministrativi, delle modalità di espressione pubblica e dei meccanismi di cooperazione a livello territoriale.

L'obiettivo è fornire ai partecipanti gli strumenti per impegnarsi nelle dinamiche locali (associe, culturali ed economiche).

Accesso autonomo ai diritti: sviluppo progressivo della capacità di mobilitare risorse senza una dipendenza eccessiva da intermediari (autorità locali, servizi di accompagnamento o reti comunitarie).

Questa evoluzione segna il passaggio da una logica di dipendenza a una logica di agentività, in linea con i principi dell'empowerment civico (Freire, Pedagogia degli oppressi, 1974; Nussbaum, Creare capacità, 2011).

Nell'approccio CCC, la cittadinanza non si riduce quindi a uno status giuridico, ma è concepita come un processo di emancipazione e di co-costruzione di una vita sociale condivisa.

Caso pratico : Artemisia: alla scoperta del Senato



Questa attività consiste in una visita educativa guidata al Palazzo del Lussemburgo, sede del Senato francese, integrata in un percorso formativo per apprendenti coinvolti in programmi di inserimento lavorativo e destinati al mestiere di pittore decoratore.

L'attività si inserisce in un percorso pedagogico volto a rendere concreta la cittadinanza partecipativa per apprendenti impegnati in un dispositivo di inserimento professionale. Il gruppo viene accompagnato al Senato, un luogo di potere istituzionale al quale questi pubblici, nella pratica, non avrebbero né accesso spontaneo né una reale occasione di entrarvi autonomamente.

La visita si articola a partire da un ingresso professionale: il palazzo, riccamente decorato, consente di affrontare la storia dell'edificio, le committenze artistiche (tra cui l'origine, una commissione di Maria de' Medici, allora regina e reggente del Regno di Francia, ispirata al Palazzo Pitti di Firenze), nonché le tecniche e gli usi della decorazione, in collegamento diretto con le future competenze professionali dei partecipanti.

Questo approccio viene progressivamente ampliato fino a comprendere il ruolo quotidiano dei senatori e il funzionamento di una democrazia parlamentare.

Il luogo viene così demistificato senza essere banalizzato: i codici, l'etichetta e gli aspetti cerimoniali vengono esplicitati; un incontro con una senatrice rende concreta l'istituzione; e gli apprendenti vengono riconosciuti come cittadini legittimi all'interno di uno spazio pubblico che, pur essendo eccezionale, appartiene anche a loro.

Infine, il team educativo rende visibile il "dietro le quinte", spiegando come questa visita sia stata resa possibile: attraverso il lavoro di rete, le relazioni istituzionali e la continuità delle collaborazioni costruite a partire da precedenti cantieri di inserimento.

Questo racconto dimostra concretamente che l'accesso alle istituzioni si fonda su atteggiamenti professionali, una comunicazione efficace e dinamiche collettive, trasformando quella che potrebbe sembrare una semplice uscita in una sequenza pedagogica strutturante, con effetti duraturi sulla fiducia, sulla capacità di proiettarsi nel futuro e sulla capacità di agire degli apprendenti.



CCC : un itinerario non è un percorso

Si tratta di due nozioni che il progetto Culture – Craft – Citizenship (CCC) ci ha insegnato a distinguere nel corso dei suoi due anni di implementazione.

Sebbene siano spesso utilizzate come sinonimi, le nozioni di itinerario e percorso rimandano, nel nostro approccio, a due livelli distinti di azione e di strutturazione pedagogica.

Itinerario CCC

Un itinerario CCC è innanzitutto un progetto pedagogico concreto, concepito per un gruppo specifico di apprendenti e che sfocia in un risultato tangibile e condiviso. Si tratta di un itinerario di appropriazione territoriale: uno spostamento reale — da un punto A a un punto B — in cui ogni tappa è intenzionalmente pensata come una risorsa di apprendimento culturale, professionale e civico. Un itinerario non è quindi una semplice successione di attività (ad esempio una visita isolata a un museo), ma un dispositivo strutturato che consente ai partecipanti di scoprire, comprendere e mettere in relazione territorio, mestiere e società.

Il suo obiettivo è trasformare la mobilità in un'esperienza di apprendimento, in cui lo spostamento stesso diventa un vettore di acquisizione di conoscenze, competenze e capacità sociali.

Esempio di itinerario CCC – Laboratorio di affresco e visita guidata a Siena



Un itinerario CCC è un progetto pedagogico concreto e situato nel tempo, che articola diverse dimensioni complementari:

Cultura: scoperta della città attraverso una visita guidata, che permette agli apprendenti di appropriarsi di un territorio che non conoscono ancora.

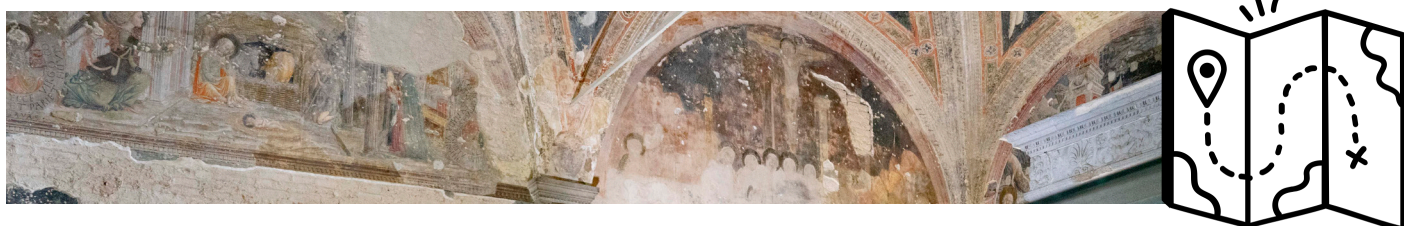
Craft (mestiere): laboratori pratici di decorazione murale e tecniche a stencil, durante i quali ogni partecipante acquisisce competenze specifiche e impara a trasmetterle.

Cittadinanza: restituzione collettiva sotto forma di scambio di buone pratiche, che coinvolge pari locali nella presentazione e valorizzazione del patrimonio.

Attraverso questo itinerario, i partecipanti hanno potuto sviluppare:

- **competenze tecniche** (preparazione delle superfici, creazione di motivi, applicazione di stencil);
- **competenze trasversali** (cooperazione, comunicazione verbale e non verbale, empatia, lavoro di squadra);
- **un'esperienza condivisa** che dà senso alla formazione e rafforza l'integrazione sia all'interno del gruppo sia nel territorio.

Un itinerario CCC non è quindi un'attività puntuale, ma una sequenza strutturata e interconnessa che genera apprendimenti tecnici, culturali e civici.



Il percorso CCC

Il percorso CCC, al contrario, si riferisce a un processo più ampio e di natura istituzionale.

Si tratta di un progetto di orientamento strategico portato avanti da un'organizzazione (associazione, centro di formazione, ente locale, struttura di inserimento o rete) che integra l'approccio CCC nell'insieme delle proprie attività. Un percorso CCC combina quindi:

- una visione d'insieme (valori, obiettivi, pubblici target, partner);
- un'organizzazione coerente delle azioni (itinerari, laboratori, collaborazioni, eventi, ecc.);
- una strategia integrata di accompagnamento che collega inserimento professionale, integrazione territoriale e partecipazione civica.

Il percorso CCC non è dunque una semplice somma di itinerari, ma una politica educativa e sociale complessiva, fondata sulla convinzione che la cultura possa costituire una leva di emancipazione e di coesione sociale.

Esempio di percorso CCC: la Scuola "Cuisine & Territoires"

La Scuola Cuisine & Territoires è un centro di formazione situato in una grande area metropolitana, specializzato nella preparazione alle professioni di cuoco e addetto polivalente alla ristorazione, e accoglie principalmente partecipanti coinvolti in programmi di inserimento lavorativo, nonché persone in fase di riconversione professionale.

Prima dell'implementazione di un percorso CCC, il programma formativo seguiva una struttura convenzionale: moduli tecnici incentrati sulle tecniche culinarie e sulle norme igieniche, un accompagnamento sociale parallelo e attività culturali occasionali (visite ai mercati, uscite gastronomiche) proposte come momenti di apertura, senza un collegamento formale con gli apprendimenti professionali.

Nonostante una buona preparazione tecnica, il team osservava difficoltà ricorrenti: abbandoni durante il percorso, tensioni in situazioni lavorative, instabilità nei primi impieghi e scarsa proiezione professionale nel settore.

L'adozione di un percorso CCC ha portato l'organizzazione a ripensare profondamente la propria struttura. I percorsi formativi sono stati riorganizzati in itinerari territoriali che collegano mercati di produttori, cucine professionali, ristoranti partner, luoghi culturali legati al patrimonio alimentare del territorio e istituzioni locali.

Questi itinerari hanno permesso di affrontare il mestiere attraverso situazioni reali: comprensione delle filiere, relazione con i fornitori, organizzazione del lavoro in brigata, postura professionale nei confronti dei clienti e gestione dei vincoli specifici del settore.

Le attività culturali sono state integrate nei moduli professionali per affrontare la cucina come fenomeno culturale e sociale (storia delle pratiche alimentari, diversità delle culture culinarie, usi e codici del servizio), rafforzando così la legittimità professionale e l'apertura degli apprendenti.

L'accompagnamento sociale è stato articolato con le situazioni professionali incontrate, integrando l'accesso ai diritti, la comprensione del quadro normativo del settore della ristorazione e la partecipazione a eventi locali (pasti solidali, festival culinari, progetti associativi).

I team pedagogici, sociali e culturali hanno lavorato in modo coordinato, con obiettivi condivisi e un monitoraggio ampliato dei percorsi degli apprendenti (stabilità occupazionale, capacità di mantenersi all'interno di collettivi di lavoro, autonomia nelle pratiche professionali).

In questo quadro, il percorso CCC non corrisponde a un accumulo di azioni riuscite, ma a una trasformazione duratura del modo in cui l'organizzazione concepisce la formazione, articolando cultura, mestiere e cittadinanza come leve inseparabili di inserimento, professionalizzazione e radicamento territoriale..

Implementare e monitorare un programma CCC all'interno della vostra organizzazione

Culture – Craft – Citizenship



Implementare e monitorare un programma CCC Culture – Craft – Citizenship

In questa guida, la nozione di programma Culture–Craft–Citizenship (CCC) -Cultura Mestiere Cittadinanza, si riferisce a un approccio strutturato, progettato nel tempo, il cui scopo è articolare in modo coerente:

- situazioni di accesso alla cultura e di mediazione culturale,
- contesti di apprendimento e di pratica professionale,
- e spazi che favoriscono espressione, partecipazione ed empowerment civico. .

Un programma CCC è quindi definito dalla sua logica di articolazione: non sono le azioni prese isolatamente a caratterizzarlo, ma il modo in cui vengono pensate, sequenziate e connesse all'interno di percorsi o itinerari che hanno senso per i partecipanti.

È sempre inserito in un determinato contesto istituzionale e organizzativo, con i suoi vincoli, i margini di manovra e obiettivi specifici. Lungi dal sostituire i dispositivi esistenti, mira a rafforzarne la coerenza, l'interpretazione e la capacità dei partecipanti di mobilitarli come vere leve per la propria traiettoria.

Questa Sezione II della guida propone un metodo in 9 fasi per implementare, adattare e governare un programma CCC all'interno di un'organizzazione, tenendo conto delle realtà di campo, degli usi effettivi dei dispositivi di accompagnamento già presenti (associazioni, enti pubblici, imprese sociali, ecc.) e dell'equilibrio da trovare tra missione sociale, vincoli amministrativi e finanziari e pratiche professionali.

Culture Craft
Citizenship



9 fasi per implementare e monitorare un programma **CCC**

TRE FASI PRINCIPALI

METTERE IN DISCUSSIONE E INQUADRARE IL PROGRAMMA CCC

— *definire cornice, intenzioni e condizioni di fattibilità* —

1. Chiarire l'intenzione e la legittimità del programma CCC

Definire il senso del programma, le sue priorità e la sua coerenza con la missione dell'organizzazione e i percorsi dei partecipanti.

2. Identificare vincoli e margini di manovra

Analizzare il quadro istituzionale, organizzativo e di bilancio per distinguere ciò che è negoziabile da ciò che non lo è.

3. Definire una governance CCC chiara

Chiarire ruoli, responsabilità e modalità di coordinamento necessarie per l'implementazione.

4. Analizzare i partecipanti e i loro obiettivi reali

Comprendere percorsi, bisogni e priorità effettive dei partecipanti al di là delle categorie amministrative. **PROGETTARE
E STRUTTURARE** IL PROGRAMMA

— *identificare convergenze e tradurre il programma CCC in un percorso operativo* —

5. Identificare possibili punti di convergenza

Individuare le zone in cui obiettivi istituzionali, priorità dei partecipanti e pratiche esistenti possono incontrarsi.

6. Progettare un percorso CCC realistico e progressivo

Tradurre il programma in un percorso strutturato, chiaro e adattabile, articolato con ciò che esiste già.

ADATTARE, FORMALIZZARE E GOVERNARE NEL TEMPO

— *validare, monitorare e garantire sostenibilità* —

7. Adattare, validare e consolidare il programma CCC sulla base degli usi reali

Trasformare il divario tra programma progettato e programma effettivamente vissuto in leve di miglioramento, identificando al contempo gli elementi sufficientemente testati da poter essere validati e condivisi.

8. Formalizzare il programma CCC consolidato

Esplicitare cornice, obiettivi e modalità nelle linee guida del programma, per garantirne chiarezza e trasmissibilità. **9.**

Monitorare, valutare ed evolvere il programma CCC

Assicurare il miglioramento continuo attraverso monitoraggio, valutazione e aggiustamenti nel tempo.

FASE 1 — Chiarire l'intenzione e la legittimità del programma CCC

L'implementazione di un programma Culture – Craft – Citizenship (CCC) non può ridursi all'aggiunta occasionale di attività culturali o civiche all'interno di un dispositivo esistente. Richiede, fin dall'inizio, un chiarimento esplicito dell'intenzione dell'organizzazione e della sua legittimità nel promuovere un simile programma.

Questo chiarimento è un fattore decisivo per evitare che il programma CCC sia percepito dal team come un progetto parallelo, un esperimento isolato, un'aggiunta esterna o una risposta opportunistica a un bando.

Al contrario, un'intenzione formulata con chiarezza consente al programma CCC di inserirsi in un percorso coerente, leggibile e pienamente condiviso, sia per lo staff sia per i gruppi accompagnati.

Chiarire obiettivi e ambiti d'azione

I dispositivi di accompagnamento — sociali, culturali, professionali o civici — condotti dalle nostre organizzazioni si collocano all'intersezione di diversi fattori talvolta contrapposti:

- gli obiettivi specifici dell'organizzazione che accompagna;
- i requisiti dei finanziatori e dei contesti contrattuali;
- le regole dei dispositivi esistenti;
- i bisogni, le aspettative e i percorsi dei gruppi destinatari.

Il programma CCC è pienamente inserito in questa complessità. Chiarire l'intenzione significa quindi dichiarare esplicitamente cosa l'organizzazione intende ottenere, per chi, e sulla base di quali priorità.

In questa fase, l'obiettivo non è ancora progettare azioni specifiche, ma rendere chiara la cornice d'intenzione, fornendo la base su cui potranno fondarsi le scelte successive.

Prima lettura degli obiettivi: organizzazione e pubblico

Dal lato dell'organizzazione di accompagnamento, gli obiettivi che essa si assegna sono in genere formulati chiaramente e possono essere riassunti in tre punti principali:

- attuare il progetto sociale, educativo o territoriale dell'organizzazione (formare senza escludere; trasmettere il patrimonio culturale della città al pubblico più ampio possibile; promuovere i mestieri di un settore target — edilizia, ospitalità, IT, ecc.);
- formare/accompagnare i pubblici target nel rispetto delle specifiche dei finanziatori;
- rispettare le regole operative e organizzative del quadro nel quale si svolge l'azione di accompagnamento o formazione.

Dal lato dei gruppi accompagnati, gli obiettivi sono raramente formulati in modo così univoco. L'ingresso di un beneficiario in un programma viene spesso interpretato, dal punto di vista dell'istituzione che lo accoglie e lo accompagna, come espressione di un'intenzione primaria di accedere al lavoro o di prepararsi a farlo (tramite istruzione, formazione, bilancio di competenze o altre forme di supporto in base al quadro proposto).

Tuttavia, i candidati spesso adattano il loro approccio per allinearsi alle aspettative percepite del programma, in particolare durante i colloqui di selezione. In realtà, le priorità effettive possono riguardare questioni molteplici e intrecciate: stabilizzazione amministrativa, accesso al reddito, necessità di strutturare il proprio tempo, superamento dell'isolamento, acquisizione di riferimenti culturali, o capacità di proiettarsi in un percorso di vita di più lungo periodo. I benefici attesi dal beneficiario o dai beneficiari non coincidono necessariamente con quelli che l'istituzione mette in evidenza come priorità nel proprio progetto sociale o nella comunicazione.

Chiarire l'intenzione del programma CCC richiede dunque di evitare la confusione tra obiettivi dichiarati e obiettivi vissuti, e di riconoscere fin dall'inizio questa pluralità.

L'approccio CCC come risposta a una contrapposizione strutturale

Nella maggior parte dei dispositivi di accompagnamento destinati a persone con minori opportunità, i partecipanti non sono coloro che finanziano l'azione — o lo fanno solo marginalmente. L'organizzazione deve quindi, simultaneamente rispondere ai requisiti istituzionali e contrattuali (obiettivi, quadri di finanziamento, obblighi di rendicontazione) definiti nelle specifiche dei finanziatori; garantire coerenza con il proprio progetto sociale; rispettare le regole di funzionamento del quadro in cui l'azione si svolge; rispondere agli obiettivi effettivi del gruppo accompagnato.

Questa situazione può generare una contrapposizione strutturale tra conformità formale alle norme, sostenibilità economica del dispositivo e qualità effettiva del servizio reso agli utenti.

Riconoscere l'esistenza possibile di tale contrapposizione non è un'ammissione di fallimento né un giudizio di valore, ma un punto di partenza necessario per una riflessione operativa. L'approccio CCC può allora essere compreso come una leva per riconnettere logiche istituzionali e bisogni umani, all'interno di un'intenzione chiaramente articolata.

Per limitare il rischio di una gestione "a progetto" il cui unico obiettivo sia la sostenibilità economica dell'organizzazione a scapito del servizio alle persone accompagnate, può essere necessario riaffermare e chiarire esplicitamente il progetto sociale, educativo, culturale e civico dell'organizzazione. Ponendo questa domanda semplice ma strutturante

Che cosa vogliamo davvero per i nostri utenti? — si è portati a esaminare:

- il posto dato alle persone accompagnate nelle priorità effettive dell'organizzazione;
- il grado di allineamento tra obiettivi istituzionali e percorsi individuali;
- la capacità del dispositivo di essere mobilitato dai partecipanti come leva significativa rispetto ai loro obiettivi. .

Chiarire l'intenzione del programma CCC non significa quindi identificare un unico obiettivo, ma individuare zone di convergenza tra obiettivi e azioni in cui i fini dell'organizzazione e quelli del pubblico possano incontrarsi in modo significativo, rendendo possibile un coinvolgimento autentico nel programma.

Che cosa va lavorato concretamente in questa fase

- Perché l'organizzazione desidera implementare un programma CCC proprio in questo momento?
- Quali bisogni, osservazioni o limiti delle pratiche attuali il programma intende affrontare?
- In che modo il programma CCC è coerente con il progetto sociale, le missioni e i valori dell'organizzazione?
- Quali utenti sono principalmente interessati e per quali ragioni?
- Che cosa ci si attende concretamente dal programma CCC, al di là del suo titolo?

Punti a cui prestare attenzione

- Uno scopo troppo generale o consensuale per guidare efficacemente le scelte operative.
- L'adozione di un programma CCC senza interrogarsi sulla compatibilità con pratiche esistenti, vincoli istituzionali o capacità reali dell'organizzazione.
- Un obiettivo formulato solo a livello dirigenziale, senza appropriazione da parte dei team.

Leve e pratiche raccomandate

- *Nominare esplicitamente il punto di partenza dell'approccio CCC*

Porre collettivamente la domanda del perché l'organizzazione si impegni in un approccio CCC in questo momento specifico e sulla base di quali obiettivi, osservazioni o opportunità individuate nelle pratiche esistenti.

- *Aprire una discussione approfondita sulla legittimità del programma alla luce delle realtà sul campo*

Confrontare l'intenzione portata dalla direzione o dal coordinamento con le esperienze vissute dai team e le situazioni incontrate con gli utenti, per assicurare che il CCC risponda a questioni reali e condivise.

- *Chiarire ciò che il programma CCC intende trasformare — e ciò che non intende cambiare*

Distinguere chiaramente gli elementi che l'approccio mira a far evolvere (articolazioni, chiarezza, coerenza) da quelli che appartengono ai fondamenti del lavoro di accompagnamento e non sono destinati a essere messi in discussione.

- *Rendere visibili valori e priorità che guidano l'approccio*

Esplicitare i principi alla base del programma CCC (rapporto con la cultura, con il lavoro, con la partecipazione), non come prescrizioni ma come punti di riferimento per guidare le scelte future.

- *Riconoscere fin dall'inizio le aree di incertezza*

Ammettere che alcuni obiettivi, modalità o effetti del programma restano da sviluppare, inquadrando l'approccio in una logica di esplorazione più che di conformità immediata.

FASE 2 — Identificare vincoli e margini di manovra

Un programma CCC non si sviluppa mai in uno spazio neutro. Opera all'interno di un quadro istituzionale, organizzativo, di bilancio e politico che condiziona fortemente le sue possibilità di implementazione. Identificare con chiarezza tali vincoli e i margini di manovra esistenti è un passaggio decisivo per evitare divari tra l'intenzione iniziale del programma e la sua fattibilità concreta.

Questa fase stabilisce un quadro realistico in cui il programma CCC è visto non come un mandato aggiuntivo, ma come uno strumento strategico per ottimizzare e dare coerenza alle iniziative esistenti.

Un ambiente istituzionale complesso e frammentato

Le organizzazioni di accompagnamento sociale, culturale e professionale operano oggi in un contesto caratterizzato da una moltiplicazione di dispositivi, logiche di cofinanziamento (europeo, nazionale, regionale, locale), progetti a durata limitata e forti richieste in termini di accountability, rendicontazione e valorizzazione dei risultati (tassi di inserimento, esiti di certificazione, presenze, ecc.). Questa frammentazione — talvolta descritta come una “torta istituzionale a più strati” — genera una sovrapposizione di quadri, obiettivi e calendari che può risultare difficile da articolare nella pratica.

Le opportunità di finanziamento, portate da istituzioni diverse le cui logiche di bando si sono progressivamente armonizzate negli ultimi due decenni, si basano molto spesso su meccanismi di cofinanziamento. Questa configurazione alimenta una logica permanente di gestione per progetti che può indebolire la continuità delle azioni e la stabilità dei team. In questo contesto, il programma CCC si sviluppa dentro un paesaggio di vincoli già stabilito, che deve essere identificato chiaramente prima di qualsiasi decisione operativa.

Identificare i vincoli esistenti

L'obiettivo è identificare in modo chiaro ed esplicito i vincoli entro cui opera l'organizzazione, in particolare:

Vincoli istituzionali

- requisiti dei finanziatori;
- specifiche contrattuali;
- regole che governano i dispositivi esistenti;
- indicatori di monitoraggio, requisiti di qualità e obblighi di rendicontazione.

Vincoli organizzativi

- disponibilità dei team;
- distribuzione di ruoli e responsabilità;
- competenze esistenti o mancanti;
- carico di lavoro e scadenze interne.

Vincoli di bilancio

- risorse finanziarie mobilitabili;
- limiti legati a finanziamenti vincolati;
- costi diretti e indiretti legati all'implementazione del programma CCC

Lo scopo non è compilare un elenco esaustivo di ostacoli, ma distinguere ciò che è realmente vincolante da ciò che deriva principalmente da routine consolidate o da assunti organizzativi interiorizzati.

Distinguere vincoli da abitudini e identificare reali margini di manovra

Una difficoltà frequente consiste nel confondere ciò che è giuridicamente o contrattualmente non negoziabile con ciò che deriva da pratiche consolidate, talvolta mantenute senza essere messe in discussione. Questa confusione può portare o a sovrastimare gli ostacoli o a sottostimare i rischi reali. Chiarire questa distinzione permette di aprire spazi di aggiustamento dove esistono davvero, senza indebolire l'organizzazione rispetto ai propri impegni istituzionali.

Accanto ai vincoli, è importante identificare i margini di manovra effettivi dell'organizzazione, quali:

- possibilità di sperimentazione su piccola scala;
- flessibilità nell'organizzazione dei percorsi;
- partenariati esistenti o attivabili;
- spazi decisionali interni;
- capacità di adattamento dei team.

Questi margini costituiscono la zona effettiva di mobilitazione del dispositivo — il perimetro entro cui il programma CCC può essere adattato, testato e utilizzato per far evolvere le pratiche senza contraddire il quadro istituzionale.

CCC: vincolo aggiuntivo o leva di ottimizzazione?

In questa fase emerge una domanda centrale:

Il programma CCC è percepito dai team come un investimento aggiuntivo (in termini di tempo, energia e risorse) oppure come un'ottimizzazione delle pratiche esistenti?

Questa percezione varia tra i diversi attori:

- per alcuni, il programma CCC può apparire come un onere supplementare in un contesto già vincolato;
- per altri, rappresenta un'opportunità per rendere più coerenti, visibili ed efficaci azioni già esistenti — talvolta realizzate in modo diffuso.

Riconoscere queste percezioni divergenti è essenziale per valutare i margini di manovra reali, poiché influenzano direttamente l'adesione dei team e la sostenibilità del programma nel lungo periodo.

Favorire la convergenza delle prospettive attraverso il dialogo

Di seguito riportiamo le sette preoccupazioni o riserve che abbiamo identificato come più frequentemente espresse dai team quando viene introdotta l'implementazione esplicita di un programma CCC. Tali preoccupazioni sono legittime e meritano di essere esaminate prima di presentare un programma o un piano d'azione volto a favorire un'apertura culturale attiva all'interno di un centro di formazione professionale, oppure ad aprire un'istituzione culturale a una logica di partenariato forte con attori locali della formazione professionale (o qualsiasi altra configurazione in cui una struttura desideri aggiungere una o due dimensioni "C" a quelle che già pratica).

1. Preoccupazione legata al timore di un carico di lavoro aggiuntivo

"Un altro programma in più, oltre a tutto il resto..." Educatori, mediatori, assistenti sociali o consulenti socio-professionali possono percepire il programma CCC come un ulteriore livello in una quotidianità già sovraccarica — fonte di riunioni aggiuntive, obblighi di rendicontazione e adattamenti imprevisti; un progetto che richiederà tempo senza liberarne altrove. Anche se il coordinatore CCC parla di ottimizzazione, l'esperienza passata può aver insegnato ai professionisti che ciò che viene presentato come trasversale si traduce spesso in lavoro in più.

2. Preoccupazione legata al timore di mettere in discussione le pratiche esistenti

"Quello che facciamo già non basta più?" Annunciare l'implementazione di un programma CCC che inizia con l'analisi delle pratiche, può essere percepito come una valutazione mascherata, una messa in discussione implicita del lavoro svolto finora o persino un tentativo di "standardizzare" o riclassificare pratiche già efficaci. *"Lavoriamo già su cultura, accompagnamento, dinamiche collettive... perché dovremmo ora ribattezzarlo CCC?"*

3. Preoccupazione legata al timore di perdere autonomia professionale

"Chi deciderà cosa devo fare e come?" La formalizzazione di un programma CCC può suscitare timori di un aumento delle prestazioni prescritte, di una riduzione dei margini di manovra nell'accompagnamento individualizzato o della standardizzazione di situazioni prima adattate caso per caso. Gli educatori possono temere che il programma prevalga sulla relazione educativa.

4. Preoccupazione legata alla percezione di vaghezza attorno al CCC

"È solo un altro concetto..." Se la presentazione resta troppo generale, i professionisti possono viverla come un discorso astratto, faticare a vedere cosa cambierà concretamente nel lavoro quotidiano o percepire uno divario tra la terminologia del programma e le realtà sul campo. Questo può generare uno scetticismo pragmatico: *"In teoria va bene — ma in pratica?"*

5. Preoccupazione legata a esperienze passate con progetti istituzionali

"Abbiamo già visto cose simili..." I professionisti possono aver vissuto progetti avviati dall'istituzione e poi abbandonati, iniziative promosse per un periodo e poi sostituite, o programmi dipendenti da finanziamenti temporanei. Il CCC può quindi essere percepito come l'ennesimo progetto — potenzialmente interessante, ma forse di breve durata.

6. Preoccupazione legata alla relazione con il pubblico accompagnato

"Risponde davvero alle loro priorità?" Gli operatori sul campo possono interrogarsi sulla capacità dei partecipanti di ingaggiare alcune dimensioni del CCC, sulla pertinenza di sequenze culturali o civiche rispetto a bisogni urgenti (alloggio, status giuridico, reddito), o sul rischio di uno scollamento tra l'intenzione del programma e le realtà vissute. Possono chiedersi: *"Questo sarà davvero utile per loro, o servirà soprattutto al programma o all'organizzazione?"*

7. Preoccupazione legata alla posizione del/della coordinatore/trice CCC

"Chi è per dirci queste cose?" Soprattutto se il/la coordinatore/trice è nuovo/a, i professionisti possono aspettarsi prove attraverso la pratica, restare vigili rispetto alla legittimità del ruolo e richiedere evidenze che il/la coordinatore/trice comprenda realmente le realtà sul campo. Fornire risposte chiare e concrete a queste preoccupazioni consente di avviare un dialogo spesso fruttuoso e di co-costruire il programma CCC con tutti i colleghi coinvolti.

Cosa va lavorato concretamente in questa fase

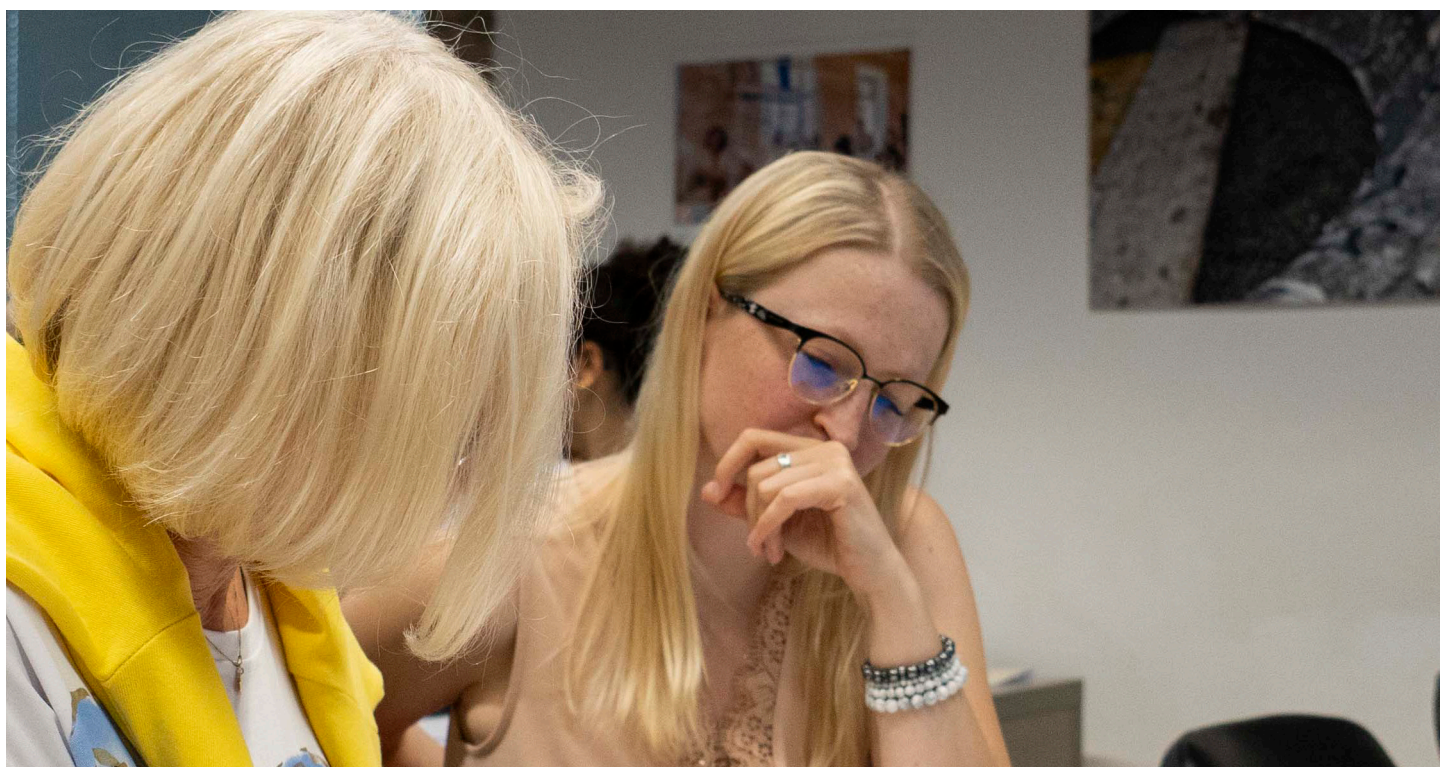
- Quali vincoli istituzionali sono non negoziabili nel breve periodo?
- Quali vincoli organizzativi possono essere discussi o riorganizzati?
- Quali risorse umane, finanziarie o di partenariato possono essere mobilitate per il programma CCC?
- Quali spazi di sperimentazione esistono realmente all'interno dell'organizzazione?
- Dove si trovano i margini effettivi per adattare, testare o far evolvere il programma?

Punti su cui porre l'attenzione

- Sottovalutare il peso reale dei vincoli istituzionali e organizzativi.
- Avviare un programma CCC senza aver chiarito la capacità effettiva dell'organizzazione di sostenerlo nel tempo.
- Ignorare le percezioni interne divergenti rispetto al valore aggiunto del CCC.

Leve e pratiche raccomandate

- Distinguere esplicitamente i vincoli realmente non negoziabili dalle pratiche consolidate
Identificare con precisione ciò che deriva da obblighi contrattuali, regolamentari o di bilancio e condividere questa analisi in modo trasparente con l'intero team, così da separare chiaramente i quadri obbligatori dalle interpretazioni organizzative o dalle routine che possono essere erroneamente percepite come vincoli.
- Rendere esplicite le rappresentazioni interne del CCC
Creare spazi di dialogo che permettano al team di esprimere percezioni, aspettative, riserve o dubbi sul valore aggiunto del programma. Aprire la discussione su ciò che è percepito come vincolo aggiuntivo o, al contrario, come opportunità di miglioramento delle pratiche esistenti, per prevenire incomprensioni, limitare resistenze silenziose e adattare il programma in base ai feedback sul campo.
- Identificare margini di manovra realmente attivabili
Mappare gli spazi esistenti di sperimentazione, aggiustamento organizzativo o cooperazione di partenariato, per inserire il programma CCC entro un perimetro operativo compatibile con le capacità effettive dell'organizzazione.



FASE 3 — Definire un quadro di governance CCC chiaro

Per sua natura, un programma CCC coinvolge una pluralità di attori, pratiche e ambiti d'azione: accompagnamento sociale, formazione professionale, mediazione culturale, cittadinanza e partenariati territoriali. Senza una governance definita in modo esplicito, un programma CCC rischia di poggiare su impegni individuali fragili, generare incomprensioni interne o perdere progressivamente slancio nel tempo.

Definire la governance CCC non significa creare un ulteriore livello gerarchico né irrigidire il funzionamento dell'organizzazione. Significa, innanzitutto, chiarire chi fa cosa, a quale livello e secondo quali modalità di decisione, coordinamento e regolazione, per mettere in sicurezza l'implementazione del programma.

Un'organizzazione non è un blocco omogeneo

Ancora prima di definire ruoli formali, è essenziale riconoscere che un'organizzazione di accompagnamento — sia essa un'associazione, un'istituzione pubblica, un ente bilaterale o un'impresa sociale — non è un'entità monolitica. È il prodotto di un dialogo — talvolta implicito — tra diverse rappresentazioni del lavoro, delle missioni e dei valori attribuiti all'azione svolta.

Direzione, formatori, operatori dell'accompagnamento, team amministrativi o commerciali non condividono necessariamente la stessa comprensione delle missioni dell'organizzazione, delle priorità del programma o dei propri margini di iniziativa. Queste differenze derivano da background professionali distinti, responsabilità istituzionali differenziate e pratiche sul campo eterogenee. Questa pluralità è al tempo stesso una forza e una fonte di complessità nell'implementazione di un programma CCC.

Chiarire i ruoli oltre l'organigramma

Organigrammi e mansionari, pur necessari, non riflettono pienamente il funzionamento reale di una struttura. Una governance CCC efficace richiede di esaminare le pratiche effettive:

- Come professionista, quanta autonomia ho realmente nella pratica?
- Quali iniziative mi permettono — o mi astengo dal prendere?
- Come manager, ho una visione chiara di ciò che accade effettivamente sul campo?
- Le iniziative locali sono riconosciute, incoraggiate, condivise — oppure restano invisibili?

Chiarire la governance CCC significa dunque rendere visibili queste zone grigie e identificare esplicitamente gli spazi esistenti per iniziativa, coordinamento e arbitrato.

Tra istituzionalizzazione e appropriazione

Nelle pratiche CCC osservate emergono spesso due dinamiche:

- **Iniziative bottom-up**, che nascono da azioni individuali o locali: un formatore che introduce una dimensione culturale, un mediatore che collega formazione e diritti, un coordinatore che sperimenta nuovi formati per favorire la partecipazione attiva degli allievi. Queste iniziative riflettono un'appropriazione organica, ma possono mancare di visibilità, coerenza interna o riconoscimento istituzionale.
- **Iniziative top-down**, integrate in una strategia istituzionale o organizzativa, che forniscono una cornice chiara e una direzione condivisa. Se però non vengono assunte collettivamente, possono essere percepite come istruzioni imposte dall'alto, difficili da tradurre nelle pratiche quotidiane.

La maggior parte dei programmi CCC opera in uno spazio intermedio produttivo, cercando di connettere queste due logiche. La governance CCC deve rendere possibile proprio questa articolazione, trasformando iniziative individuali in risorse collettive senza neutralizzarle.

Definire una governance CCC operativa

Ciò implica identificare con chiarezza:

Chi porta la visione complessiva del programma CCC?

Chi assicura il coordinamento quotidiano, e con quali risorse?

Quali ruoli svolgono formatori, operatori dell'accompagnamento, mediatori culturali o partner?

Quali spazi esistono per discutere aggiustamenti, controversie o arbitrati?

Come vengono prese, condivise e documentate le decisioni relative al CCC?

La governance CCC deve integrarsi nei modi di funzionamento già esistenti dell'organizzazione, rendendoli al contempo più trasparenti e cooperativi.

Il ruolo del/della coordinatore/trice CCC

L'analisi delle pratiche mostra che molte organizzazioni svolgono già funzioni di coordinamento legate al CCC, talvolta senza nominarle esplicitamente: articolare i percorsi di accompagnamento, connettere i partner, tradurre i quadri istituzionali in azioni concrete, monitorare usi e risultati. L'implementazione di un programma CCC può quindi far emergere la necessità di un coordinamento esplicito, sotto forma di: un ruolo chiaramente identificato affidato a una persona, una funzione condivisa distribuita tra più attori, oppure un organismo collettivo strutturato.

Non esiste un unico modello. La questione non è creare una posizione “per principio”, ma rendere visibile, riconosciuto e sostenibile un lavoro già in larga parte svolto, al fine di garantirne continuità e qualità. being carried out, in order to secure its continuity and quality.

Cosa va lavorato concretamente in questa fase

- Chi guida il programma CCC a livello strategico?
- Chi coordina la sua implementazione operativa?
- Quali responsabilità sono chiaramente identificate e quali restano implicite?
- Quali spazi di dialogo e regolazione esistono, o devono essere creati?
- Come articolare iniziative individuali e quadro collettivo senza metterli in contrapposizione?

Punti a cui prestare attenzione

- Una governance troppo vaga, che porta a una diluizione delle responsabilità e al sovraccarico di alcuni attori.
- Una governance troppo centralizzata, che ostacola iniziativa e appropriazione da parte del team.
- Confusione tra la guida del programma CCC e la guida del dispositivo complessivo di accompagnamento.
- Rendere invisibile il lavoro di coordinamento già svolto da alcune persone.

Leve e pratiche raccomandate

- Chiarire i livelli di guida e rendere visibili i ruoli effettivamente esercitati

Identificare chi porta la visione strategica del programma CCC, chi ne assicura il coordinamento operativo e quali funzioni di raccordo, arbitrato o regolazione sono già esercitate all'interno dell'organizzazione — anche quando si basano su impegni impliciti o poco formalizzati.

- Definire spazi formalizzati di coordinamento e aggiustamento

Stabilire tempi e cornici dedicati per la condivisione delle informazioni, la gestione delle controversie e l'evoluzione delle decisioni relative al programma CCC, al fine di radicare la governance in un modo di funzionamento cooperativo e sostenibile.

- Articolare iniziativa individuale e quadro collettivo

Favorire iniziative pedagogiche o organizzative, collegandole al contempo a un quadro di riferimento condiviso, per evitare sia la frammentazione delle pratiche sia un'eccessiva centralizzazione dei processi decisionali.

- Distinguere la guida del programma CCC dalla guida complessiva del dispositivo di accompagnamento

Chiarire i rispettivi perimetri del programma CCC e del quadro di accompagnamento esistente, specificando le responsabilità associate a ciascuno.



FASE 4 — Analizzare i pubblici target e i loro obiettivi reali

La pertinenza di un programma CCC dipende in larga misura dalla sua capacità di risuonare con le realtà vissute delle persone che accompagna. Gli obiettivi istituzionali attribuiti ai dispositivi non coincidono sempre con le priorità effettive delle persone coinvolte in questi percorsi. Analizzare i pubblici target e i loro obiettivi reali è quindi un passaggio decisivo per prevenire incomprensioni, adesioni superficiali o usi “vincolati” del dispositivo. Questa analisi consente di progettare un programma CCC attivabile, credibile e dotato di senso per i destinatari.

Andare oltre le categorie amministrative

All'interno dei dispositivi di accompagnamento, i pubblici target sono spesso definiti tramite categorie amministrative: status, età, situazione occupazionale, livello di istruzione, luogo di residenza — utilizzati come criteri di eleggibilità. Queste categorie sono necessarie per l'implementazione delle politiche pubbliche, ma sono insufficienti per comprendere i percorsi individuali, i condizionamenti vissuti e le motivazioni reali.

Gi utenti non sono omogenei. Sono caratterizzati da percorsi professionali, migratori o formativi eterogenei; risorse e vulnerabilità differenziate; e relazioni variabili con le istituzioni, la cultura e il lavoro.

I loro percorsi possono inoltre essere segnati da vincoli specifici — in particolare disabilità visibili o invisibili, temporanee o di lungo periodo — che influenzano l'accesso alle attività, i ritmi proposti, le modalità di partecipazione e le forme di coinvolgimento nel programma. Ciò richiede da parte dell'équipe di accompagnamento una capacità di adattamento e una vigilanza continua rispetto ai possibili aggiustamenti dei ruoli, dei modelli d'azione e dei percorsi.

Analizzare i pubblici target significa quindi considerarli non come beneficiari passivi, ma come persone capaci di azione, inserite in percorsi in evoluzione.

L'importanza di diagnosticare i bisogni reali

La valutazione dei bisogni non può ridursi a un modulo di iscrizione o a un colloquio di accoglienza iniziale. Deve essere intesa come un processo evolutivo che accompagna la persona lungo tutto il percorso.

Il modo in cui le domande vengono formulate è determinante:

“Vorresti seguire questa formazione?” rimanda a un bisogno immediato.

“Perché vorresti seguire questa formazione?” apre a un obiettivo intermedio.

“Dove ti vedi tra tre anni?” invita alla proiezione personale e a un orizzonte di vita.

Queste sfumature mostrano l'importanza di una diagnosi non solo funzionale, ma anche narrativa e orientata al futuro, che consenta alle persone di articolare priorità, vincoli e aspirazioni.

Strumenti per analizzare gli utenti nel tempo

Diversi strumenti possono essere mobilitati per affinare questa analisi:

- colloqui individuali regolari;
- questionari dinamici (all'inizio, a metà e alla fine del percorso);
- osservazioni sul campo;
- laboratori di comunicazione collettiva;
- supporti riflessivi (video, diari di apprendimento, presentazioni orali).

Ciò che conta di più non è lo strumento in sé, ma la capacità dell'organizzazione di aggiornare nel tempo la propria comprensione degli utenti e di condividere questa analisi all'interno del team.

Comprendere l'uso effettivo del dispositivo

I gruppi target non sempre partecipano al programma così come era stato originariamente concepito. Possono appropriarsi di alcune azioni trascurandone altre, adattare i formati per rispondere a bisogni non previsti, oppure assumere un atteggiamento di conformità senza una reale adesione.

Analizzare gli utenti significa quindi anche osservare come il dispositivo viene effettivamente utilizzato — non soltanto le intenzioni iniziali o gli obiettivi dichiarati. Tale osservazione fornisce materiale prezioso per adattare il programma CCC e rafforzarne la pertinenza.

Cosa va lavorato concretamente in questa fase

- Quali sono gli utenti effettivamente interessati dal programma CCC?
- Quali sono i loro percorsi, i vincoli e le priorità di breve e medio termine?
- Quali obiettivi sono formulati esplicitamente e quali restano impliciti?
- Quali divari esistono tra obiettivi istituzionali ed aspettative dei partecipanti? Come evolvono questi obiettivi nel corso del percorso?

Punti a cui prestare attenzione

- Trattare gli utenti come omogenei o stabili nel tempo.
- Confondere un discorso adattato alle aspettative istituzionali con motivazioni reali.
- Affidarsi esclusivamente a dati quantitativi o amministrativi.
- Analizzare gli utenti senza condividere l'analisi all'interno del team (ad es. in un comitato di monitoraggio).

Leve e pratiche raccomandate

- Andare oltre le categorie amministrative come unico riferimento di analisi
Considerare status, livello o criteri di eleggibilità come punti di ingresso necessari ma non sufficienti, e ampliare l'analisi includendo percorsi vissuti, difficoltà sperimentate e priorità effettive dei partecipanti.
- Distinguere obiettivi istituzionali e obiettivi vissuti in una prospettiva evolutiva
Identificare eventuali divergenze tra le finalità attribuite al dispositivo e le motivazioni reali degli utenti, riconoscendo che tali priorità possono evolvere nel tempo e vanno lette come indicatori di percorso più che come incoerenze da correggere.
- Integrare nel percorso spazi strutturati di espressione
Creare momenti che permettano ai partecipanti di esprimere aspettative, priorità e ostacoli incontrati, all'interno di un quadro che consenta una parola non esclusivamente calibrata sulle aspettative istituzionali.
- Incrociare gli sguardi professionali nell'analisi delle situazioni
Condividere osservazioni provenienti da diversi ambiti di intervento (formazione, accompagnamento sociale, mediazione culturale) per evitare letture unidimensionali degli utenti.
- Osservare gli usi effettivi del dispositivo
Analizzare come i partecipanti si appropriano, aggirano o trascurano alcune sequenze del programma, considerando tali usi come informazioni strutturanti per l'adattamento del programma CCC.



FASE 5 — Individuare possibili punti di convergenza

Un programma CCC non mira ad allineare artificialmente gli obiettivi dell'organizzazione con quelli dei gruppi accompagnati, né a negare le divergenze che possono esistere tra logiche istituzionali e percorsi individuali. Al contrario, mira a identificare i punti in cui tali obiettivi possono incontrarsi in modo sufficientemente significativo da rendere possibile un reale coinvolgimento nel dispositivo.

Individuare questi punti di convergenza è un passaggio cardine: consente di passare dall'analisi dei vincoli e degli obiettivi alla progettazione di azioni concrete, realistiche e sostenute collettivamente.

Ragionare in termini di zone di convergenza

Data la diversità degli obiettivi istituzionali e la pluralità delle priorità dei partecipanti, diventa pertinente ragionare non in termini di un unico obiettivo unificato, ma in termini di zone di obiettivi e di azione.

Queste zone corrispondono ad aree in cui le aspettative dell'organizzazione, i requisiti dei dispositivi esistenti e le priorità degli utenti target si sovrappongono parzialmente, senza necessariamente coincidere. L'obiettivo di un programma CCC non è dunque imporre una convergenza totale, ma rafforzare queste aree di sovrapposizione, ampliando così la capacità del dispositivo di essere mobilitato dai partecipanti in modo attivo e dotato di senso.



Itinerario CCC a Siena (Italia)

A Siena, è stato progettato un itinerario CCC attorno a un laboratorio di affresco murale, combinato con una lettura sensibile del patrimonio urbano. Il progetto ha integrato una fase di scoperta culturale del territorio, laboratori tecnici di pittura murale e lavoro a stencil, nonché un momento di restituzione collettiva che ha coinvolto attori locali.

Questo itinerario ha permesso di intrecciare obiettivi culturali (appropriazione del patrimonio e del territorio), obiettivi professionali (acquisizione di tecniche specifiche, lavoro sui supporti, organizzazione collettiva del lavoro) e obiettivi civici (cooperazione, trasmissione, visibilità pubblica del lavoro svolto).

Illustra come un itinerario CCC possa far emergere zone di convergenza tra aspettative istituzionali, pratiche professionali e usi effettivi degli utenti target, appoggiandosi a un contesto locale identificabile e condiviso.

Dalla difficoltà all'opportunità

Le divergenze individuate nelle fasi precedenti — tra obiettivi istituzionali e obiettivi vissuti, tra vincoli e aspirazioni — non costituiscono anomalie da correggere, ma realtà a partire dalle quali progettare l'azione. Il programma CCC può quindi essere inteso come un quadro che rende visibili queste disparità e consente la costruzione di azioni contestualizzate in grado di rispondere contemporaneamente a diverse logiche. È proprio in questa capacità di mettere in dialogo obiettivi diversi che risiede il valore aggiunto del programma.

Identificazione dei punti di forza concreti

Sulla base delle analisi precedenti, si tratta di esaminare dove e come gli obiettivi dell'organizzazione e quelli degli utenti possano risuonare attorno ad alcune attività o situazioni (laboratori, visite, progetti collettivi), in momenti specifici del percorso (accoglienza, fase di sviluppo delle competenze, transizione) e attorno a temi trasversali (territorio, mestieri, diritti, espressione, partecipazione).

Questi punti di convergenza non sono pensati per coprire l'intero percorso, ma per costituire leve sufficientemente solide su cui costruire azioni CCC pertinenti.

Itinerario CCC de Smiltene (Lettonie)

A Smiltene (Lettonia), il punto di partenza del programma CCC non è stata la creazione di una nuova attività, bensì l'identificazione di una pratica pedagogica già esistente: l'osservazione dei simboli locali nell'ambiente circostante, utilizzata dai docenti della scuola tecnica secondaria come supporto all'apprendimento.

La convergenza è stata individuata precisamente in questo punto:

- per l'istituzione: rafforzare il radicamento territoriale e aprire la scuola al contesto circostante;
- per gli utenti target: dare senso all'apprendimento e andare oltre un approccio strettamente scolastico;
- per i partner locali: disporre di uno strumento di mediazione culturale accessibile.

Il Latvian Symbol Trail non è stato quindi concepito come un progetto culturale autonomo, ma come una zona di convergenza tra obiettivi già presenti, resi visibili e articolati attraverso il programma CCC.

Questo allineamento parziale è stato sufficiente a generare un reale coinvolgimento, senza tentare di armonizzare fin dall'inizio tutti gli obiettivi.

Vedi la scheda del percorso "Smiltene: The Latvian Symbols Trail" nella Sezione III della guida.



Valutare la forza dei punti di convergenza

Non tutte le zone di convergenza individuate hanno lo stesso peso. Alcune possono sembrare convincenti in teoria ma rivelare la loro fragilità quando vengono messe in pratica.

Cucina e Territori (Cooking and Territories) ha

individuato una forte convergenza attorno a un progetto collettivo di cucina integrato in un percorso di inserimento professionale nel settore della ristorazione.

Cultura : esplorazione di pratiche culinarie tratte dai background culturali dei partecipanti e connessione con le tradizioni alimentari del territorio locale;

Mestiere : apprendimento di tecniche culinarie, organizzazione del lavoro in cucina e rispetto delle norme di igiene e sicurezza;

Citizenship : co-organizzazione di un pasto aperto al pubblico, includendo la definizione collettiva delle regole di funzionamento, la distribuzione dei ruoli, la presentazione e giustificazione delle scelte effettuate (menù, organizzazione, valori sostenuti) e la facilitazione di uno scambio con residenti e partner sull'uso dello spazio, l'accesso al cibo e le forme di partecipazione alla vita del quartiere.



In pratica, tuttavia, questa convergenza si rivela fragile.

I partecipanti investono molto nell'apprendimento tecnico, ma incontrano difficoltà a coinvolgersi nelle fasi di preparazione e nelle componenti di presa di parola in pubblico. Alcuni vivono queste sequenze come una forma di esposizione imposta, più che come spazi di espressione o partecipazione.

I riferimenti culturali mobilitati attraverso la cucina restano spesso impliciti, a causa della mancanza di un accompagnamento specifico che permetta di renderli espliciti e di collegarli alle questioni territoriali. La dimensione civica, pur formalmente presente, viene appropriata in modo diseguale.

Questa divergenza porta il team a rivedere il dispositivo: rafforzare la preparazione alla presa di parola in pubblico, adattare i format di scambio, chiarire gli obiettivi di ciascuna sequenza e aggiustare l'articolazione tra le tre dimensioni CCC.

Identificare i punti di convergenza implica quindi valutare la loro realtà, la loro sostenibilità e la loro capacità di mobilitare il gruppo target.

In questa fase, è pertinente chiedersi:

- quali convergenze sono realistiche alla luce dei vincoli identificati?
- quali richiedono un accompagnamento rafforzato?
- quali riflettono più un'intenzione che una possibilità concreta?

Cosa va lavorato concretamente in questa fase

- In quali ambiti possono incontrarsi gli obiettivi dell'organizzazione e quelli degli utenti target?
- Quali attività, situazioni o temi possono costituire punti di interesse condivisi?
- In quali momenti del percorso queste convergenze sono più pertinenti?
- Quali convergenze sono realistiche dato l'insieme dei vincoli esistenti?
- Quali sono fragili o temporanee e richiedono una vigilanza particolare?

Punti a cui prestare attenzione

- Sovrastimare le convergenze potenziali e considerarle già acquisite.
- Confondere la convergenza con la conformità alle aspettative istituzionali.
- Al contrario, sottoutilizzare leve pertinenti già disponibili.
- Cercare di far convergere tutto, con il rischio di perdere chiarezza ed efficacia. .

Leve e pratiche raccomandate

- Ragionare in termini di zone di convergenza piuttosto che di obiettivi unici
Individuare gli spazi in cui obiettivi istituzionali, priorità dei partecipanti e pratiche esistenti si sovrappongono, senza ricercare un allineamento totale né ridurre la complessità dei percorsi individuali.
- Partire dalle pratiche esistenti per identificare articolazioni già in atto
Osservare situazioni in cui l'accesso ai diritti culturali (o la consapevolezza culturale) si intreccia con una pratica professionale contestualizzata e con forme di partecipazione attiva (presa di parola in pubblico, impegno collettivo, rappresentanza tramite mandato elettivo, accesso ai diritti attraverso la pratica), anche in modo implicito, e considerarle come leve per strutturare il programma CCC.
- Valutare la forza e la sostenibilità delle convergenze individuate
Valutare la capacità effettiva dei team e degli utenti target di impegnarsi in tali articolazioni, alla luce dei vincoli e degli usi osservati, e mantenere come leve solo quelle che possono essere sostenute nel tempo.



FASE 6 — Progettare un percorso CCC realistico e progressivo

Una volta individuati i punti di convergenza, il programma CCC deve essere tradotto in un percorso concreto, strutturato e chiaro. Questa fase è decisiva, perché determina la capacità del programma di essere compreso, appropriato e sostenuto nel tempo, sia dal team sia dagli utenti accompagnati. Un percorso CCC troppo ambizioso, eccessivamente denso o insufficientemente articolato con i dispositivi esistenti rischia di restare teorico o di indebolire l'adesione degli stakeholder. Al contrario, un percorso concepito come una semplice contrapposizione di attività non produrrà effetti durevoli né darà una coerenza significativa all'approccio.

Il programma CCC tradotto in un percorso

Il programma CCC non può essere ridotto a una singola azione (visita, laboratorio, evento), ma deve iscriversi in una logica di progressione. Ciò implica progettare sequenze di azioni pensate nella loro articolazione, nel ritmo e negli obiettivi intermedi. Questa progressione deve consentire uno sviluppo graduale delle competenze, una crescente appropriazione da parte degli utenti target e un'articolazione coerente tra le dimensioni culturale, professionale e civica. Progettare un percorso CCC significa quindi dare una struttura chiara al cammino proposto, affinché ciascun partecipante possa collocarsi al suo interno e comprenderne i rischi.

Costruire il percorso a partire dalle pratiche esistenti

Prima di immaginare nuove azioni, è essenziale riconoscere e valorizzare ciò che esiste già. Le pratiche attuali riflettono spesso un forte impegno professionale e costituiscono una base su cui il programma CCC si può costruire.

Progettare il percorso CCC implica quindi:

- i. individuare le attività esistenti che già, anche solo parzialmente, si collegano alle dimensioni cultura, mestiere o cittadinanza;
- ii. mappare le risorse umane, materiali e di partenariato attivabili;
- iii. comprendere come queste attività vengano effettivamente utilizzate dagli utenti target.

Questo approccio aiuta a evitare una logica di rottura o di messa in discussione implicita del lavoro precedentemente svolto, e inquadra invece il programma CCC come un processo di costruzione progressiva della coerenza, piuttosto che come una riorganizzazione radicale.



In un percorso CCC realizzato a Siena, la sequenza inizia con una visita guidata del centro storico durante la quale i partecipanti osservano affreschi murali e decorazioni dipinte integrate nell'architettura urbana. Questa visita va oltre una lettura estetica: mette in luce le tecniche impiegate, le funzioni sociali delle decorazioni e il loro posto nella storia della città.

I partecipanti proseguono poi il percorso con laboratori tecnici in uno spazio formativo, dove sperimentano alcune delle tecniche osservate (preparazione dei supporti, tracciatura, applicazione dei pigmenti), adattandole a un esercizio contemporaneo.

Il percorso si conclude con una presentazione pubblica organizzata con attori locali, durante la quale i partecipanti presentano il proprio lavoro, spiegano le scelte tecniche alla luce dei riferimenti incontrati durante la visita e avviano un dibattito con il pubblico sul ruolo delle opere decorative nello spazio urbano contemporaneo.

È questa sequenza precisa — interpretazione culturale di un territorio, pratica professionale e comunicazione pubblica contestualizzata — che consente ai partecipanti di connettere riferimenti culturali, competenze acquisite e capacità di posizionarsi, sia collettivamente sia individualmente.

Collegare bisogni, risorse e azioni

Progettare un percorso CCC si basa sulla messa in relazione di tre elementi:

- i bisogni espressi dagli utenti e/o individuati dal team;
- le risorse disponibili per l'organizzazione;
- le attività già in essere o da sviluppare.

Questa articolazione consente di identificare possibili continuità tra azioni esistenti e obiettivi CCC, le lacune da colmare e gli aggiustamenti necessari per rafforzare la coerenza complessiva del dispositivo.

Strumenti semplici (tabelle di sintesi, mappatura delle azioni, schemi di percorso) possono facilitare questo lavoro e fungere da supporto alla discussione collettiva. .

Progettare un percorso modulare e progressivo

Un percorso CCC realistico trae beneficio dall'essere concepito in modo modulare, identificando fasi chiaramente riconoscibili, obiettivi intermedi e formati d'azione adatti ai diversi momenti del percorso.

Questa modularità permette di adattare il programma ai vincoli esistenti, di testare alcune sequenze senza impegnare l'intero dispositivo e di far evolvere il percorso in base agli usi osservati.

La modularità consente anche di adattare formati, ritmi e modalità di partecipazione per rendere il programma CCC accessibile a gruppi con capacità, vincoli o bisogni differenziati, incluse le persone con disabilità. .

La progressione può basarsi su:

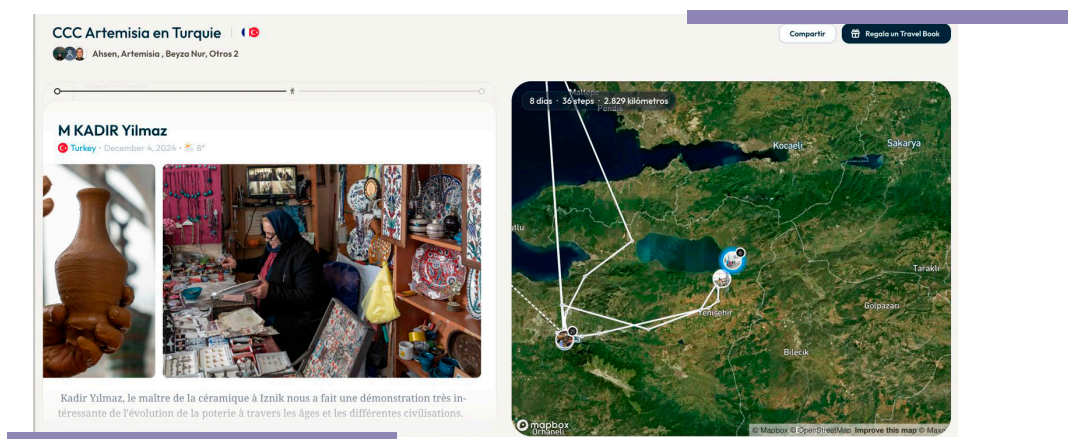
- fasi di accoglienza e costruzione della fiducia;
- fasi di esplorazione culturale e territoriale (si veda l'itinerario CCC Art Nouveau nella Sezione 3 di questa guida);
- laboratori di pratica professionale contestualizzata (ad es. cantiere scuola);
- sequenze di presa di parola in pubblico, presentazione o partecipazione civica (ad es. teatro-forum).

Rendere il percorso chiaro e accessibile

Anche un percorso ben progettato produrrà effetti solo se è comprensibile e accessibile dagli utenti target. È quindi essenziale rendere visibili le tappe del percorso, chiarire gli obiettivi perseguiti e mettere in evidenza i legami tra le diverse attività proposte.

L'accessibilità può essere rafforzata tramite:

- materiali di presentazione semplici;
- sessioni collettive di approfondimento;
- strumenti che permettano ai partecipanti di situare la propria evoluzione (diario di apprendimento, schema condiviso, sessioni di bilancio). .



Per facilitare la logica del diario di apprendimento con un pubblico che incontra difficoltà linguistiche ed è abituato ai social media, l'uso di un'applicazione come Polarsteps, che combina costruzione di itinerari con tappe e commenti integrando foto, emoji e testi brevi in uno stile "social", consente di documentare le attività svolte all'interno di un itinerario o percorso CCC.

Su cosa occorre concentrarsi concretamente in questa fase

- Quali attività CCC sono pertinenti alla luce delle zone di convergenza individuate?
- Come articolare queste attività in un percorso progressivo e coerente?
- In quali fasi del processo di accompagnamento il programma CCC è più rilevante?
- Quali obiettivi intermedi possono essere definiti per strutturare e scandire la progressione?
- Come si può rendere questo percorso comprensibile, accessibile e facile da assimilare per i gruppi destinatari?

Punti a cui prestare attenzione

- Attempting to integrate too many actions from the outset, at the risk of overloading the pathway.
- Designing a pathway that is too rigid, leaving little room for adjustment.
- Introducing new actions without clearly articulating them with existing practices.
- Overlooking clarity and accessibility of the pathway for the supported groups.

Strumenti e buone pratiche

- Tradurre i punti di convergenza selezionati in sequenze strutturate
Trasformare i punti di forza individuati in sequenze coerenti di azioni che articolino l'accesso ai diritti culturali, la pratica professionale contestualizzata e la partecipazione attiva, al fine di rendere tali articolazioni visibili e attivabili.
- Iscrivere il percorso in una logica di progressione
Organizzare le sequenze in modo da favorire un aumento graduale del coinvolgimento e dell'autonomia dei partecipanti, tenendo conto dei ritmi di apprendimento osservati e dei livelli di partecipazione.
- Integrare il percorso CCC nei quadri esistenti invece di sovrapporlo
Inserire le sequenze CCC in dispositivi, calendari e formati già stabiliti, per rafforzare la coerenza complessiva senza creare un ulteriore livello organizzativo.
- Mantenere una modularità compatibile con i vincoli individuati
Progettare il percorso come una struttura in evoluzione composta da sequenze modulabili, che consenta di sperimentare in modo parziale senza compromettere l'equilibrio complessivo del progetto.



Un programma Culture—Mestiere—Citizenship



Per illustrare concretamente l'approccio proposto, abbiamo sviluppato un esempio di programma CCC basato su elementi tratti da esperienze condotte nelle nostre quattro organizzazioni partner (Artemisia Formation, Bursa Müze, Scuola Edile di Siena e Smiltenes Tehnikums). Questo esercizio presenta un limite riconosciuto: non corrisponde all'analisi di una singola struttura esistente, ma si basa su situazioni tratte da questi quattro partner del progetto Erasmus+ CCC. L'esempio proposto è volutamente semplice e accessibile, per facilitarne l'appropriazione da parte dei lettori.

La presentazione inizia con una panoramica della situazione attuale: bisogni individuati degli utenti target, risorse attivabili e iniziative esistenti — o precedentemente esistenti — prima della formalizzazione di un programma CCC. Questo passaggio iniziale mira a rendere visibile la situazione di partenza e a oggettivare le dinamiche già in atto nell'articolazione tra accesso ai diritti culturali, apprendimento professionale e partecipazione attiva.

Una volta stabilita questa panoramica iniziale, i diversi elementi possono essere analizzati congiuntamente per identificare zone di convergenza e sviluppare un insieme coerente, strutturato e significativo di attività — sia per gli utenti target sia per l'organizzazione — avanzando così verso una modalità operativa più adatta a garantire un sostegno coordinato sul modello CCC.

Ai fini di questo esercizio, abbiamo identificato nove voci: creazione di un itinerario cultura–mestiere; introduzione della cittadinanza applicata; laboratori pratici contestualizzati; sequenze linguistiche integrate; Maggiore partecipazione attiva; Valorizzazione del progetto collettivo; Attività volte a promuovere i legami sociali e l'espressione interculturale; Rafforzamento della rete condivisa; Capitalizzazione progressiva.

Questa lista illustra gli assi che una struttura può scegliere di sviluppare sulla base di una determinata analisi di situazione.

Queste voci vengono poi sviluppate in una tabella strutturata attorno alle seguenti colonne: logica di articolazione CCC; situazione prevista dopo il piano d'azione CCC; effetti attesi sull'organizzazione; effetti attesi sul pubblico target. Le ultime due colonne evidenziano che i benefici attesi sono allo stesso tempo organizzativi e qualitativi per la struttura di accompagnamento, e concreti per gli utenti accompagnati. Si può quindi parlare di una reale zona di convergenza tra i due.

Abbiamo cercato di fornire esempi significativi e diversificati per rendere visibile la trasferibilità dell'approccio.

Con questo esempio di programma, intendiamo incoraggiare ciascuna struttura — se non lo ha già fatto — a intraprendere un'analisi interna comparabile.

Un approccio di questo tipo costituisce un valido supporto per la progettazione, il monitoraggio e il coordinamento di un programma CCC, consentendo al contempo l'appropriazione collettiva delle forme e dei mezzi d'azione necessari per dare concreta vita al progetto sociale dell'organizzazione.

Se la tabella può risultare astratta a una prima lettura, le analisi dettagliate e le descrizioni delle attività presentate nella terza parte della guida ne incarnano i principi attraverso esempi concreti.



1. Partire dai bisogni degli utenti target

BISOGNI DEGLI UTENTI TARGET INDIVIDUATI / ESPRESSI

- Accedere a punti di riferimento culturali e territoriali che favoriscano un migliore orientamento nell'ambiente sociale e professionale.
- Sviluppare competenze professionali trasferibili e valorizzabili sul mercato del lavoro.
- Migliorare le competenze linguistiche e la padronanza dei codici sociali necessari all'inserimento professionale.
- Rafforzare la fiducia in se stessi, le capacità di parlare in pubblico e la capacità di interagire con le istituzioni.
- Scoprire luoghi culturali e del patrimonio storico artistico per arricchire lo sguardo professionale e situare la propria attività in un contesto più ampio.
- Comprendere il funzionamento amministrativo e civico del paese ospitante.
- Superare l'isolamento, costruire legami sociali e partecipare attivamente a una dinamica collettiva.
- Apprendere in un ambiente sicuro, inclusivo e stimolante.

2. ... e dalle risorse disponibili...

RISORSE DISPONIBILI

Risorse umane e organizzative

- Team professionale attivabile (formatori, mediatori, orientatori/ci, coordinatori, collaboratori specializzati).
- Quadro organizzativo strutturato (progetto sociale o educativo, regolamento interno, organi di partecipazione o di rappresentanza dei cittadini).
- Capacità interna di coordinamento e gestione di progetto.

Risorse normative e istituzionali

- Quadri di riferimento esistenti (quadri di riferimento delle competenze, programmi di formazione, documenti programmatici o linee guida strategiche).
- Quadri normativi settoriali che disciplinano l'attività dell'organizzazione.
- Dispositivi pubblici o convenzioni che inquadrano l'azione (meccanismi di finanziamento, autorizzazioni, accreditamenti).

Risorse materiali e logistiche

- Spazi di attività o di accoglienza (aule, laboratori, spazi espositivi, uffici, siti di intervento).
- Attrezzature tecniche e strumenti di intervento.
- Strumenti di monitoraggio, valutazione e tracciamento dei percorsi.

Risorse territoriali e di partenariato

- Forte radicamento nell'ecosistema locale (enti locali, istituzioni, reti associative ed economiche).
- Rete di partner mobilitabile (imprese, organizzazioni culturali, servizi pubblici, attori sociali).
- Accesso a strutture e risorse culturali di prossimità (musei, biblioteche o mediateche, centri culturali o centri sociali, siti del patrimonio, eventi culturali locali).

Risorse legate all'ambiente socio-economico

- Programmi di finanziamento o dispositivi pubblici che sostengono l'accesso alla formazione, all'occupazione o alla partecipazione sociale.
- Servizi e istituzioni coinvolti nell'accesso ai diritti, nell'integrazione o nell'accompagnamento sociale.

Risorse che emergono dal gruppo

- Diversità di percorsi, esperienze e riferimenti culturali tra gli utenti accompagnati e l'équipe di accompagnamento.

3. ... e collegarli a strutture e pratiche esistenti...

SITUAZIONE ESISTENTE PRIMA DELL'IMPLEMENTAZIONE DI UN PROGRAMMA CCC

- Visite culturali occasionali, non articolate con l'apprendimento professionale né con un approccio civico strutturato.
 - Corsi tecnici principalmente focalizzati sull'acquisizione di competenze e abilità professionali.
 - Utilizzo limitato del territorio come risorsa pedagogica.
 - Partecipazione degli apprendenti prevalentemente passiva, con pochi spazi strutturati in cui poter dare il proprio contributo.
 - Valorizzazione limitata dell'espressione pubblica e della condivisione delle esperienze.
 - Assenza di una continuità esplicita tra cultura, mestiere e cittadinanza.
 - Attività di gruppo esistenti, ma raramente strutturate per rafforzare il coinvolgimento e la responsabilità all'interno del gruppo.
-



... e orientarci verso un modello operativo più favorevole a un sostegno coordinato tra Cultura, Mestiere e Cittadinanza:

Logica di articolazione CCC

Mettere in relazione la scoperta del territorio, la comprensione degli ambienti professionali locali e l'appropriazione attiva degli spazi istituzionali e sociali al fine di articolare la cultura del luogo, l'attività professionale e il radicamento civico.

Collegare la comprensione delle istituzioni, l'attività professionale e la capacità di interagire con gli attori pubblici, per rendere la cittadinanza una competenza concreta integrata nel percorso. .

Connettere l'acquisizione di competenze tecniche alla comprensione dei contesti culturali, economici e sociali in cui tali competenze vengono applicate, per dare senso all'apprendimento professionale.

Integrare lo sviluppo del lessico professionale, la comunicazione orale e la partecipazione collettiva in situazioni di lavoro autentiche, al fine di colmare il divario tra apprendimento linguistico e applicazione pratica.

Situazione prevista dopo l'implementazione del piano d'azione CCC

Creazione di un itinerario di appropriazione del territorio che colleghi apporti culturali e approccio professionale (quartieri, architettura, musei). *(ad es., per un centro di riciclo: passeggiata nel quartiere per comprendere i circuiti di raccolta, visita a un centro di selezione o a un impianto di trattamento dei rifiuti, incontro con attori locali dell'economia circolare).*

Introduzione della cittadinanza applicata *(ad es., per migranti arrivati di recente in un percorso di formazione nel settore edile: organizzare un dibattito sulla ristrutturazione di un edificio emblematico del quartiere, mettendo in dialogo la prospettiva professionale sviluppata in formazione e la voce civica dei residenti locali).*

Laboratori pratici contestualizzati *(ad es., per apprendenti in pittura decorativa: lavorare su colori, motivi e texture; analizzare un sito istituzionale attraverso i suoi elementi visivi; ricercare la storia e le caratteristiche stilistiche del sito di intervento).*

Sequenze linguistiche integrate *(ad es., preparazione a un colloquio di lavoro; produzione di documenti autentici legati all'attività — e-mail, relazioni, materiali professionali —; sviluppo con lavoro di gruppo di un glossario visivo e scritto del lessico professionale, esposto negli spazi di lavoro; presentazione orale strutturata davanti a una commissione o ai partner).*

Partecipazione attiva rafforzata: presentazioni, giochi di ruolo, contributi a un progetto collettivo *(ad es., per un centro di riciclo: responsabilità a turno per l'accoglienza del punto vendita, conduzione di laboratori pubblici, partecipazione alle decisioni relative all'allestimento dello spazio di vendita).*

Risultati attesi sull'organizzazione

Integrazione del territorio nella pratica pedagogica, consolidamento dei partenariati culturali locali, maggiore articolazione tra uscite culturali e formazione tecnica, e miglioramento dell'apertura verso l'esterno del progetto pedagogico.

Strutturazione delle relazioni con le istituzioni locali, rafforzamento della comprensione reciproca con gli attori pubblici e affermazione dell'organizzazione come attore dell'integrazione territoriale.

Arricchimento e contestualizzazione dei contenuti pedagogici, riconoscimento della competenza dei formatori e differenziazione qualitativa del percorso proposto.

Collegamento tra apprendimento linguistico e formazione tecnica, maggiore autonomia degli allievi e rafforzamento della coerenza complessiva del percorso.

Rafforzamento delle dinamiche di gruppo, sviluppo di una cultura interna della partecipazione e riduzione degli atteggiamenti passivi all'interno del gruppo.

Maggiore visibilità presso i partner e i finanziatori, rafforzamento del senso di appartenenza e maggiore riconoscimento esterno del progetto sociale dell'organizzazione.

Expected effects on the public

Sviluppo di un più forte radicamento territoriale, migliore comprensione del patrimonio locale e maggiore capacità di collegare l'ambiente culturale alla pratica professionale.

Comprensione concreta del funzionamento istituzionale, maggiore fiducia nelle interazioni con gli attori pubblici e appropriazione attiva dei diritti e delle responsabilità civiche.

Approfondimento della padronanza tecnica attraverso un'interpretazione culturale ed estetica delle forme, con un miglioramento sia della qualità esecutiva sia della comprensione del mestiere.

Migliore padronanza del lessico professionale, progressi nell'espressione orale e maggiore capacità di partecipare attivamente a contesti collettivi e professionali.

Logica di articolazione CCC

Trasformare i momenti collettivi in spazi di partecipazione strutturata in cui l'espressione pubblica, la responsabilità e il contributo diventano parti integranti del percorso.

Collegare la produzione professionale, l'espressione culturale e il riconoscimento pubblico, per far evolvere gli allievi dallo status di esecutori a quello di attori visibili.

Mettere in dialogo percorsi individuali, riferimenti culturali e apprendimento professionale per fare della diversità una leva pedagogica e collettiva.

Mettere in rete partner culturali, istituzionali ed economici attorno a obiettivi pedagogici condivisi, al fine di radicare il programma in un ecosistema territoriale coerente.

Trasformare le esperienze vissute in risorse strutturate che rendano possibile la trasmissione, la continuità pedagogica e favoriscano il miglioramento progressivo del programma.

Situazione prevista dopo l'implementazione del piano d'azione CCC

Valorizzazione del progetto collettivo (*ad es., per un laboratorio digitale: presentazione pubblica di un'applicazione sviluppata collettivamente, pubblicazione online di un progetto di gruppo, organizzazione di un laboratorio di alfabetizzazione digitale per i residenti locali*).

Attività che favoriscono i legami sociali e l'espressione interculturale (*ad es., nella mediazione culturale: co-progettare un laboratorio o un percorso che integri i riferimenti culturali dei partecipanti; narrazione collettiva di percorsi collegati all'apprendimento professionale; facilitazione di sessioni di scambio che mettano in relazione esperienze personali e questioni professionali*).

Rafforzamento della rete (*ad es., in un dispositivo di accompagnamento per giovani NEET: realizzare un percorso territoriale partecipativo concepito come esplorazione attiva del quartiere, durante il quale i giovani incontrano e si confrontano — per mezza giornata e a piedi — con una decina di attori locali della formazione e dell'occupazione, trasformando il territorio in una rete concreta di risorse mobilitabili; partecipazione a fiere del lavoro; invito di stakeholder a presentare le proprie opportunità direttamente in sede*).

Capitalizzazione progressiva (*ad esempio, per gli assistenti veterinari in formazione: documentazione dei casi affrontati durante i tirocini; creazione di un archivio condiviso di protocolli e feedback; analisi collettiva delle situazioni per migliorare le pratiche di anno in anno*).

Effets attendus sur la structure

Clima di gruppo più inclusivo, migliore regolazione delle dinamiche interculturali e rafforzamento duraturo della coesione interna.

Consolidamento e organizzazione strategica della rete di partenariato, maggiore capacità di avviare progetti intersettoriali e integrazione più profonda nell'ecosistema locale.

Miglioramento della capacità di monitoraggio, formalizzazione progressiva di un quadro di riferimento CCC interno e facilitazione del trasferimento ai nuovi membri del team.

Effets attendus sur le public

Maggiore fiducia in sé, sviluppo dell'espressione orale e maggiore capacità di assumere responsabilità all'interno di un contesto collettivo.

Rafforzamento del senso di riconoscimento e legittimità, valorizzazione del lavoro svolto ed esperienza concreta di un contributo visibile a un progetto collettivo.

Maggiore senso di appartenenza, migliore comprensione interculturale e sviluppo di competenze relazionali all'interno del gruppo.

Accesso più ampio a risorse e opportunità locali, migliore conoscenza degli attori del territorio e ampliamento delle prospettive professionali e sociali.

Maggiore consapevolezza degli apprendimenti acquisiti, migliore capacità di articolare e valorizzare il proprio percorso e consolidamento di un percorso personale più chiaro e strutturato.

Collegando i bisogni individuati degli utenti target alle azioni intraprese e chiarendo i risultati attesi di tutte le attività previste, l'organizzazione stabilisce un quadro strutturato che connette cultura, mestiere e cittadinanza. Basato su una diagnosi condivisa, questo quadro orienta l'azione verso esiti al contempo visibili e misurabili, sia per gli utenti accompagnati sia per l'organizzazione stessa.

Questa matrice strutturale per un programma incentrato su cultura, mestiere e cittadinanza può fungere da potente strumento di analisi collettiva: aiuta a individuare eventuali sovrapposizioni, a verificare la copertura dei quadri di competenze o degli obiettivi istituzionali e a garantire la coerenza tra le esigenze espresse e le attività proposte.

Essa fornisce quindi un quadro strutturante per coinvolgere il team nella progettazione, nell'aggiustamento e nello sviluppo progressivo del programma CCC.



FASE 7 — Adeguamento, verifica e consolidamento del programma CCC sulla base dell'utilizzo effettivo

Un programma CCC non raggiunge la stabilità né al momento della sua progettazione, né durante la sua fase iniziale di implementazione. Si evolve gradualmente attraverso l'uso concreto, l'appropriazione da parte dei partecipanti e gli adeguamenti apportati dal team. Questa fase mira a trasformare le divergenze tra il programma progettato e il programma effettivamente vissuto in leve di miglioramento, individuando al contempo gli elementi sufficientemente sperimentati da poter essere validati e condivisi.

La sfida è duplice:

- garantire che il programma CCC trovi un riscontro concreto nella pratica, in modo che non rimanga puramente teorico o prescrittivo;
- assicurarne il consolidamento progressivo, per metterne in sicurezza coerenza e sostenibilità nel lungo periodo.

Dal programma progettato al programma vissuto

Le fasi di sperimentazione rivelano spesso differenze tra le intenzioni iniziali del programma CCC, i formati effettivamente implementati e i modi in cui il programma viene realmente utilizzato da partecipanti e team.

Queste divergenze non vanno interpretate come malfunzionamenti, bensì come indicatori preziosi delle condizioni reali di appropriazione del programma. Essi aiutano a identificare ciò che ha senso per i partecipanti, ciò che è compatibile con le pratiche professionali esistenti e ciò che deve essere riconsiderato o riformulato.

Osservare, analizzare e adeguare gli utilizzi

Adeguare il programma CCC richiede un'osservazione ravvicinata delle sequenze che vengono effettivamente riprese dai partecipanti — quelle che generano coinvolgimento, partecipazione o una reale appropriazione — e di quelle che, al contrario, portano a ritiro, distanziamento o adesione superficiale. Implica anche l'identificazione di usi inattesi o “deviati” del programma. Lunghi dall'essere aneddotici, tali utilizzi possono rivelare bisogni non previsti o leve d'azione sottoutilizzate.

L'adeguamento non significa modificare il programma a ogni difficoltà incontrata. Consiste piuttosto nel prendere decisioni ragionate, fondate su un'analisi condivisa degli usi effettivi.



A Siena, prima di qualsiasi formalizzazione di un programma CCC, è stata condotta una fase pilota a tempo limitato sotto forma di laboratorio di affresco murale integrato in una settimana di formazione già esistente.

La sperimentazione è stata volutamente mantenuta di portata limitata:

- un piccolo gruppo di partecipanti,
- un numero ristretto di sessioni,
- un solo partner culturale coinvolto..

Questa fase pilota ha permesso di osservare la capacità dei partecipanti di impegnarsi in un'attività che combinava pratica tecnica e mediazione culturale, di individuare gli aggiustamenti necessari per migliorare il ritmo dei laboratori e di valutare le reazioni del team rispetto a un'organizzazione meno compartimentata.

Gli insegnamenti tratti da questa sperimentazione hanno influenzato direttamente le decisioni successive: cosa poteva essere esteso su larga scala, cosa richiedeva un adeguamento e cosa non doveva essere portato avanti. La fase di sperimentazione ha così svolto la sua funzione di selezione, evitando una formalizzazione prematura.

Validare ciò che può essere consolidato

All'interno di questo processo di aggiustamento continuo, alcuni elementi del programma possono essere considerati sufficientemente sperimentati da poter essere validati:

- formati di azione che si dimostrano costantemente efficaci,
- sequenziamenti di attività coerenti e pertinenti,
- modalità di articolazione tra cultura, mestiere e cittadinanza che mostrano un impatto tangibile.

La validazione segna un momento di decisione collettiva in cui l'organizzazione riconosce esplicitamente ciò che costituisce ormai il nucleo del programma CCC. Essa non "congela" definitivamente il programma, ma ne rafforza chiarezza, coerenza e trasmissibilità.

Coinvolgere gli stakeholder nelle decisioni di adeguamento e validazione

Gli adeguamenti e le validazioni traggono beneficio dall'essere affrontati collettivamente. Coinvolgere i team — e, dove pertinente, i partecipanti o i partner — permette un'analisi incrociata, un'interpretazione condivisa delle pratiche osservate e una più forte appropriazione del programma.

Questo approccio aiuta a chiarire i ruoli, a mettere in sicurezza i processi decisionali e a rafforzare la legittimità del programma CCC all'interno dell'organizzazione.

Questioni chiave da affrontare in questa fase

- Quali sequenze CCC generano un reale coinvolgimento dei partecipanti?
- Quali differenze esistono tra il programma progettato e le pratiche osservate?
- Quali aggiustamenti sono necessari per accrescere la pertinenza del programma?
- Quali componenti possono essere considerate consolidate e collettivamente approvate?
- Come rendere queste decisioni visibili e condivisibili all'interno dell'organizzazione?

Punti a cui prestare attenzione

- Adeguare troppo frequentemente senza chiarezza né quadro di riferimento.
- Validare prematuramente un programma ancora fragile o insufficientemente sperimentato.
- Confondere aggiustamenti strutturali con adattamenti ad hoc.
- Prendere decisioni senza documentarle o comunicarle.

Strumenti e buone pratiche

- Organizzare revisioni regolari degli utilizzi effettivi del programma

Implementare sessioni di gruppo di revisione periodiche per analizzare come le sequenze del programma vengono effettivamente riprese da partecipanti e team, al fine di analizzare le divergenze tra programma progettato e programma vissuto.

- Istituire sessioni di feedback formalizzate

Prevedere momenti ricorrenti che consentano al team — e, ove opportuno, ai partecipanti — di analizzare le sequenze implementate: cosa è risultato coinvolgente, cosa ha generato coinvolgimento e cosa è rimasto marginale.

- Documentare i successivi aggiustamenti e le validazioni del programma CCC

Registrare in modo sistematico le modifiche apportate al programma, le motivazioni e gli effetti osservati. Questa documentazione assicura la tracciabilità dell'evoluzione, sostiene la continuità, facilita l'integrazione di nuovi membri del team e chiarisce progressivamente le componenti consolidate del quadro CCC.



FASE 8 — Formalizzare il programma CCC consolidato

Dopo le fasi di sperimentazione e adeguamento, la formalizzazione del programma CCC rappresenta una tappa critica per garantirne chiarezza, trasmissibilità e sostenibilità.

Formalizzare non significa fissare definitivamente il programma. Significa piuttosto rendere esplicito ciò che è stato consolidato, affinché possa essere compreso e appropriato collettivamente da team, partner e, ove pertinente, finanziatori.

Questa fase integra il programma CCC nel funzionamento ordinario dell'organizzazione, al di là delle dinamiche individuali o delle iniziative isolate.

Rendere esplicito un quadro condiviso

La formalizzazione mira a rendere espliciti e chiari i seguenti elementi:

- gli obiettivi del programma CCC,
- i principi strutturanti che lo sostengono,
- i formati d'azione selezionati,
- gli utenti target,
- i ruoli e le responsabilità dei diversi stakeholder.

Essa consente all'organizzazione di superare pratiche implicite o informali — spesso dipendenti da figure chiave — e di stabilire un quadro di riferimento condiviso, trasferibile e chiaramente definito.

Rendere visibile il quadro del programma a team e partecipanti

Due vulnerabilità ricorrenti sono spesso osservate nei programmi di accompagnamento:

- scarsa chiarezza su obiettivi e priorità all'interno dei team;
- mancanza di trasparenza del quadro istituzionale, secondo la percezione dei partecipanti.

Formalizzare il programma CCC aiuta ad affrontare entrambe le sfide, a condizione che il processo resti chiaro, accessibile e comprensibile.

Ciò include:

- rendere esplicito come opera l'organizzazione e quali aspettative istituzionali esistono;
- chiarire gli obiettivi perseguiti;
- e, ove pertinente, riconoscere le divergenze tra intenzioni istituzionali e realtà sul campo.

La formalizzazione può anche precisare le misure implementate per garantire l'accessibilità dei percorsi ai partecipanti con bisogni specifici — incluse le persone con disabilità — attraverso adattamenti di materiali, spazi, tempi o modalità di presentazione e valutazione.



Nel documento di formalizzazione del programma, l'organizzazione specifica, ad esempio, che al termine di un modulo di costruzione di modelli in scala per apprendenti in arti decorative e design, gli allievi presentano il proprio modello 3D durante una sessione collettiva aperta ad altri gruppi e partner.

Ciascun partecipante spiega le scelte effettuate nella progettazione del modello in risposta a un brief specifico (ad esempio, creare un progetto decorativo per una sala da tè), le tecniche implementate e le difficoltà incontrate. Collega poi tali scelte a riferimenti individuati durante visite a progetti decorativi contemporanei.

Questo esercizio di conversazione funge anche da preparazione all'esame orale per il conseguimento della certificazione professionale che segna la conclusione del percorso formativo che gli allievi stanno seguendo.

Questa sessione rappresenta un momento fondamentale del programma CCC, poiché esprime in modo esplicito una competenza professionale consolidata, riferimenti culturali mobilitati e una comunicazione pubblica contestualizzata.

Formati adeguati senza appesantire la pratica

La formalizzazione può assumere forme diverse a seconda dei bisogni e dei contesti:

- documenti interni (note concettuali, schede progetto, guide),
- schemi di percorso,
- materiali di comunicazione destinati ai partecipanti,
- integrazione nel progetto istituzionale, nei report di attività o nei materiali formativi.

La sfida consiste nel produrre materiali di riferimento sufficientemente chiari e strutturati da servire come punto di riferimento condiviso, senza trasformare il programma CCC in un sistema rigido o eccessivamente normativo.

Questioni chiave da affrontare in questa fase

- Quali elementi del programma CCC possono ormai essere considerati consolidati?
- Quali obiettivi e principi devono essere resi espliciti per garantire una comprensione condivisa? Quali ruoli e responsabilità devono essere definiti per garantire l'attuazione ?
- Quali sono i format più appropriati per formalizzare il programma?
- Come preservare flessibilità e capacità evolutiva, chiarendo al contempo il quadro esistente?

Punti su cui porre l'attenzione

- Formalizzare troppo presto un programma ancora fragile o insufficientemente sperimentato.
- Al contrario, lasciare il programma implicito e dipendente da figure chiave.
- Produrre documentazione troppo pesante o insufficientemente accessibile per team e partecipanti.
- Confondere formalizzazione con irrigidimento del programma.

Strumenti e buone pratiche

- Allineare la documentazione pedagogica e organizzativa
Aggiornare i documenti interni (progetto pedagogico, schede attività, calendari, strumenti di monitoraggio) affinché riflettano le articolazioni validate e rendano esplicita la logica CCC.
- Chiarire la collocazione del programma CCC nell'organizzazione complessiva
Definirne perimetro, obiettivi e articolazione con altri dispositivi esistenti, per evitare sovrapposizioni o interpretazioni divergenti.
- Rendere chiara la struttura del programma per team e partecipanti
Presentare i principi e la sequenza del programma CCC in un formato conciso e accessibile nei materiali di comunicazione interna, per facilitarne appropriazione e trasmissione.
- Integrare l'approccio CCC nel progetto istituzionale e renderne conto nelle relazioni sulle attività
Integrare esplicitamente principi e articolazioni Culture–Craft–Citizenship nei documenti cardine dell'organizzazione (progetto istituzionale, quadro pedagogico, orientamenti strategici) e documentare nei report di attività le azioni implementate e i loro effetti. Questa integrazione formale consolida il quadro, assicura continuità oltre i singoli attori e rafforza visibilità e legittimità presso partner e finanziatori.



FASE 9 — Monitoraggio, valutazione e sviluppo del programma CCC

Un programma CCC non può considerarsi concluso una volta consolidato. La sua pertinenza dipende dalla capacità di essere monitorato, valutato e adattato nel tempo, alla luce delle pratiche effettive, dell'evoluzione dei profili dei partecipanti, dei vincoli istituzionali e degli orientamenti strategici dell'organizzazione.

Il monitoraggio e la valutazione aiutano a evitare che il programma CCC diventi statico o progressivamente disconnesso dalle realtà sul campo. In questo modo, l'approccio si inserisce in una logica di miglioramento continuo.

Andare oltre la semplice rendicontazione nella valutazione

Valutare il programma CCC non può ridursi a soddisfare requisiti istituzionali di reporting. Il suo scopo primario è comprendere come il programma viene implementato, da chi e con quali effetti.

Ciò richiede di distinguere diversi livelli di analisi:

- l'effettiva implementazione del programma da parte dei partecipanti,
- la sua appropriazione da parte del team,
- la sua coerenza con gli obiettivi istituzionali,
- la sostenibilità del programma per l'organizzazione.



Durante le sessioni di monitoraggio, il gruppo di supervisione nota che i partecipanti prendono parte attivamente ai workshop tecnici, ma si mostrano titubanti o riservati durante le presentazioni pubbliche.

Questo squilibrio porta a potenziare le sessioni di preparazione incentrate sulla comunicazione in pubblico e ad adeguare il formato delle presentazioni, al fine di ristabilire l'equilibrio tra la dimensione professionale e quella civica del programma.

Implementare strumenti di monitoraggio adeguati

Diversi strumenti possono essere messi in opera per garantire un monitoraggio continuo del programma CCC, tra cui:

- una Tabella di Miglioramento Continuo (CIT),
- sessioni collettive di revisione dei progetti,
- un comitato di monitoraggio e sviluppo. .

Tali strumenti dovrebbero essere concepiti come strumenti di analisi e regolazione, e non come meccanismi di controllo.

La Tabella sul Miglioramento Continuo

La Tabella sul Miglioramento Continuo (CIT) è uno strumento di governance pensato per individuare scostamenti, formalizzare aggiustamenti e seguire l'evoluzione del programma all'interno di un quadro di regolazione progressiva e documentata.

Assume la forma di uno strumento strutturato di supporto che registra, per ciascuna azione o sequenza: osservazioni tratte dalla pratica effettiva, decisioni di aggiustamento concordate collettivamente, effetti osservati e punti da consolidare o da rivedere nelle fasi successive.



Un percorso CCC in Bursa (Turchia)

A Bursa, un percorso CCC è stato implementato all'interno di un programma formativo esistente (formazione nelle tecniche di pittura su porcellana), combinando sequenze di mediazione culturale, sessioni di scambio sui percorsi professionali e attività collettive guidate. Il percorso si è sviluppato su più settimane, seguendo una progressione progettata in anticipo ma volutamente aperta ad aggiustamenti.

Fin dalle prime sessioni, un monitoraggio regolare è stato garantito attraverso:

- l'osservazione dei livelli di partecipazione in ciascuna sequenza del percorso,
- i feedback dei formatori e mediatori coinvolti,
- sessioni intermedie di revisione con i partecipanti.

Questo processo di monitoraggio ha evidenziato scostamenti tra il percorso previsto e il suo uso effettivo: alcune sequenze hanno generato un forte coinvolgimento, mentre altre hanno rapidamente perso interesse per i partecipanti.

Su questa base, il percorso è stato adeguato durante l'implementazione: la sequenza delle attività è stata riorganizzata, i momenti che collegavano cultura e pratica professionale sono stati rafforzati e alcune fasi ritenute ridondanti sono state snellite.

Il ruolo di un comitato di monitoraggio e sviluppo

L'istituzione di un comitato di monitoraggio serve a:

- anticipare le divergenze tra intenzioni e pratica effettiva,
- individuare difficoltà emergenti prima che diventino strutturali,
- riflettere collettivamente sugli sviluppi futuri.

Questo comitato riunisce soggetti interessati con profili complementari, compresi partner esterni, al fine di incrociare diversi punti di vista e avvalersi di competenze che non fanno parte del funzionamento quotidiano dell'organizzazione. Si basa su dati concreti raccolti sul campo (osservazioni, feedback, indicatori) per orientare il processo decisionale.

Garantire l'evoluzione del programma nel tempo

Il monitoraggio e la valutazione dovrebbero alimentare una riflessione continua sugli aggiustamenti necessari, sulle innovazioni da consolidare e sulle pratiche da interrompere, trasformare o riorientare.

Documentare le decisioni prese e le modifiche apportate al programma CCC rafforza la sua memoria istituzionale, la sua chiarezza e la sua capacità di adattamento.

Questioni chiave da affrontare in questa fase

- Come osservare l'effettiva implementazione del programma da parte dei partecipanti?
- Quali indicatori qualitativi e quantitativi sono pertinenti rispetto agli obiettivi del programma?
- Quali feedback di team, partecipanti e partner devono essere presi in considerazione?
- In quali momenti il programma deve essere riesaminato o adeguato?
- Come documentare e condividere le lezioni tratte dal monitoraggio?
- Quali gruppi di partecipanti si coinvolgono effettivamente nel programma e quali barriere di accessibilità possono spiegare assenze, ritiro o coinvolgimento parziale?

Punti su cui porre l'attenzione

- Ridurre la valutazione a semplici requisiti di conformità o giustificazione.
- Accumulare indicatori senza gerarchia né chiarezza.
- Non coinvolgere team e partecipanti nei processi di feedback.
- Omessa documentazione degli sviluppi del programma

Strumenti e buone pratiche

- Fondare la valutazione su indicatori prioritari e pertinenti

Definire un numero limitato di indicatori qualitativi e quantitativi direttamente allineati agli obiettivi del programma, per evitare l'accumulo di dati inutilizzabili.

- Implementare una Tabella di Miglioramento Continuo (CIT)

Strutturare il monitoraggio delle azioni registrando le osservazioni sul campo, gli adeguamenti convalidati, gli effetti osservati e gli aspetti da consolidare, garantendo così una gestione progressiva e documentata del programma.

- Istituire un comitato di monitoraggio e sviluppo

Convocare periodicamente stakeholder interni e partner esterni per analizzare l'evoluzione del programma, anticipare difficoltà e formulare strategie di adattamento.

- Rivalutare periodicamente la pertinenza complessiva del programma

Individuare momenti in cui il quadro deve essere adeguato in risposta all'evoluzione dei profili dei partecipanti, ai vincoli istituzionali o agli orientamenti strategici dell'organizzazione.



Coordinare l'accompagnamento CCC: un profilo professionale emergente

L'attuazione di un percorso o itinerario CCC mette in campo competenze che vanno oltre la semplice organizzazione occasionale di attività culturali o la gestione tradizionale dei progetti. Richiede la capacità di articolare nel tempo azioni culturali, situazioni professionali e spazi di partecipazione civica, in stretta connessione con i dispositivi di accompagnamento sociale e con i percorsi dei partecipanti.

Diversi studi recenti evidenziano che questa articolazione si basa sempre più su funzioni di coordinamento identificabili, sebbene raramente formalizzate. Il rapporto *Intégrer la culture à la pratique sociale : un puissant levier d'insertion*, pubblicato dalla Fédération des acteurs de la solidarité (FAS), mette in evidenza il ruolo crescente dei professionisti incaricati di coordinare progetti culturali nelle organizzazioni sociali, facilitare approcci partecipativi all'interno dei team e organizzare i partenariati necessari per garantire un accesso effettivo alla cultura (FAS, 2019). Queste funzioni risultano decisive per collegare pratiche culturali, accompagnamento sociale e dinamiche collettive.

Il documento di riferimento *Késako Culture*, anch'esso pubblicato dalla FAS, mostra che l'implementazione di percorsi culturali accessibili — inclusa la preparazione dei partecipanti, una mediazione adattata e l'articolazione tra le fasi "prima / durante / dopo" di un'attività — dipende da un lavoro continuo di traduzione, aggiustamento e allineamento. Questo lavoro è svolto nella maggior parte dei casi in modo trasversale dai team, senza essere esplicitamente riconosciuto come funzione distinta, contribuendo così all'invisibilità di competenze che restano tuttavia centrali (FAS, 2019).

Infine, l'indagine *Culture et solidarité (2025)* sottolinea che l'integrazione sostenibile della cultura nei programmi di accompagnamento richiede capacità di governance e coordinamento tra attori culturali, sociali e istituzionali, oltre a un attento monitoraggio dell'utilizzo effettivo delle attività proposte. Osserva che tali responsabilità sono sempre più affidate a profili ibridi situati all'interfaccia di più ambiti professionali, senza tuttavia fare riferimento a un quadro di competenze consolidato.

Concretamente, il coordinamento di un programma CCC — ciò che la FAS definisce come coordinamento socio-culturale — comporta in particolare:

- progettare e strutturare percorsi coerenti a partire dalle risorse esistenti;
- identificare e rendere esplicite le articolazioni tra cultura, mestiere e cittadinanza;
- coordinare soggetti con ruoli, competenze e tempistiche diversi;
- analizzare l'uso effettivo del programma e adeguare di conseguenza formati, ritmi e modalità di attuazione;
- formalizzare le decisioni per renderle condivisibili e trasferibili.

Un'analisi incrociata di questi lavori conduce a un'osservazione condivisa: sta emergendo progressivamente una figura professionale specifica, centrata sul coordinamento di approcci che articolano cultura, mestiere e cittadinanza. Questa figura non sostituisce le professioni esistenti, ma svolge un ruolo di connessione — traducendo e allineando logiche istituzionali, pratiche professionali e obiettivi vissuti dei partecipanti.

È sulla base di questa realtà sul campo, documentata dalle reti dell'economia sociale e solidale e da attori culturali e sociali, che è stato avviato un processo di formalizzazione volto a rendere visibili le competenze mobilitate e a proporre un quadro di competenze per il coordinatore CCC. Questo quadro mira a contribuire al riconoscimento progressivo di tale profilo professionale emergente, alla strutturazione delle pratiche e al miglioramento complessivo della qualità dei dispositivi di accompagnamento che articolano cultura, mestiere e cittadinanza.

Il quadro di competenze è disponibile online su ccc-erasmus.com.

Attività CCC

Azioni di mobilità, Percorsi e Itinerari



Attività CCC:

Azioni di mobilità, Percorsi e Itinerari



Questa terza sezione della guida identifica un insieme di buone pratiche applicabili in un'ampia varietà di contesti organizzativi.

Poiché la qualità di un approccio può essere realmente valutata solo attraverso la sua implementazione, troverete qui esempi di itinerari CCC, percorsi CCC e azioni di mobilità CCC che sono stati realizzati, insieme ai risultati che hanno generato.

Ogni scheda attività include un insieme di buone pratiche che abbiamo identificato attraverso l'esperienza. Le condividiamo nella speranza che possano costituire fonti di ispirazione e termini di confronto, consentendovi a vostra volta di progettare e implementare percorsi che combinino accompagnamento culturale, civico e professionale al servizio dei vostri partecipanti.

MOBILITÀ CCC 1 – Gestì che uniscono, territori che si incontrano: i muratori di Siena (IT) ospitano i ceramisti di Bursa (TR)

MOBILITÀ CCC 2 – Mobilità scelta, percorso consolidato: formazione sulla mobilità e l'appropriazione del territorio a Liegi (BE) per imbianchini provenienti da Parigi (FR)

PERCORSO CCC 1 – Bursa: riorientare il programma di formazione al Çini (pittura su piastrelle ceramiche) attraverso un approccio Cultura · Mestiere-Cittadinanza

PERCORSO CCC 2 – Smiltene (LVA): il Sentiero dei Simboli Lettoni

ITINERARIO CCC 1 – Parigi: dall'artigianato decorativo alla cittadinanza – visita al Senato francese

ITINERARIO CCC 2 – Parigi: sulle orme dell'Art Nouveau – vedere Parigi con gli occhi di un pittore decoratore



MOBILITÀ CCC 1



Gesti che uniscono, territori che si incontrano: i muratori di Siena (IT) ospitano i ceramisti di Bursa (TR)

La città attraverso lo sguardo di futuri muratori del patrimonio: trasmissione interculturale con tirocinanti turchi in pittura della ceramica

Siena: patrimonio materiale e immateriale come ecosistema vivente dei mestieri

Siena è una città storica italiana la cui identità è plasmata da una stretta interconnessione tra patrimonio architettonico, pratiche artigianali e tradizioni collettive di lunga data.

Oltre al suo notevole patrimonio costruito — palazzi storici, chiese, facciate e tessuto urbano — la città è anche caratterizzata da un ricco patrimonio culturale immateriale, in particolare il Palio di Siena e l'organizzazione della città in contrade. Questa tradizione emblematicamente strutturante organizza la vita sociale e civica e mobilita un'ampia gamma di saperi artigianali: lavorazioni tessili e del cuoio, artigianato del legno e dei metalli, arti decorative e manutenzione degli spazi urbani storici.

A Siena, patrimonio materiale e immateriale formano un ecosistema culturale coerente, in cui l'artigianato non è un'attività tecnica isolata, ma parte di un'organizzazione sociale più ampia e di un'identità civica condivisa.

I centri di formazione, i laboratori e i siti storici contribuiscono attivamente alla trasmissione di competenze strettamente legate alla conservazione e alla continuità del carattere storico della città.

Contesto

Il quadro della mobilità all'interno del progetto CCC

The activity carried out in Siena took place within the framework of the Erasmus+ KA220-VET Culture · Craft · Citizenship project.

La mobilità ha riunito:

- tirocinanti in çini (pittura ceramica) provenienti da Bursa (Turchia);
- tirocinanti residenti a Siena iscritti a un programma di orientamento professionale finalizzato alle professioni nel settore della muratura storica.

Il programma si è svolto in un ambiente di apprendimento condiviso, fondato su scambio, osservazione e pratica collettiva.

I tirocinanti ospitanti hanno svolto un ruolo attivo come interlocutori culturali, presentando il loro contesto formativo, il loro rapporto con il patrimonio architettonico e le loro prospettive professionali.

La mobilità è stata concepita come un'esperienza educativa strutturata, includendo una fase di preparazione, attività in presenza e un periodo di follow-up.

Quadro generale dell'attività

Tipologia di attività: mobilità internazionale per l'apprendimento e lo scambio professionale

Luogo: Siena, Italia

Partecipanti:

- discenti del programma di formazione in çini (pittura ceramica) di Bursa
- allievi del percorso di formazione in muratura del patrimonio storico erogato dalla Scuola Edile di Siena
- formatori, coordinatori e mediatori culturali

Durata: mobilità intensiva di breve periodo (7 giorni)

Professioni e temi principali:

- tecniche decorative legate all'architettura del patrimonio
- osservazione di contesti architettonici storici
- Il legame tra le pratiche artigianali, il patrimonio culturale e le tradizioni collettive.

Obiettivi della mobilità

La mobilità mirava a:

- consentire la scoperta di un ambiente artigianale attraverso l'immersione diretta in una città europea caratterizzata da una forte identità culturale;
- favorire l'osservazione e la comprensione delle tecniche decorative in relazione all'architettura storica e allo spazio pubblico;
- incoraggiare lo scambio tra pari tra partecipanti con background culturali e professionali differenti;
- rafforzare la capacità dei discenti di articolare pratica, percorso formativo e riferimenti culturali in un contesto interculturale;
- sviluppare autonomia, fiducia in sé stessi e senso civico attraverso il contatto con il patrimonio culturale e le tradizioni collettive;
- favorire la riflessione sull'identità professionale e sui futuri percorsi di crescita professionale

Implementazione: programma giorno per giorno

Giorno 1 – Accoglienza, presentazioni e Visita sul tema dell'Integrazione

Attività rompi-ghiaccio e presentazioni dei partecipanti; scambi sui percorsi formativi e sulle aspettative; presentazione del centro di formazione ospitante da parte degli allievi di Siena; Visita sul tema dell'Integrazione nel centro storico di Siena, inclusi Piazza del Campo, strade medievali circostanti, facciate e spazi pubblici.

Giorno 2 – Laboratorio di tecniche decorative

Laboratori pratici incentrati sulle tecniche decorative: realizzazione di pannelli decorativi, tecniche con stencil, composizione e studio dei colori, produzione collettiva e sessioni di feedback condiviso, svolti insieme agli allievi di Siena.

Giorno 3 – Itinerario culturale, visita allo studio dello scultore e momento di riflessione

Visite guidate incentrate su facciate dipinte, murales e decorazioni trompe-l'oeil, con spiegazioni fornite dai tirocinanti che hanno ospitato l'evento; visita a uno scultore che lavora in relazione all'architettura storica; laboratorio di riflessione collettiva.

Giorno 4 – Affresco collettivo

Prosecuzione e completamento di un grande affresco collettivo che integra simboli culturali; organizzazione collaborativa dei compiti; discussione su visibilità, spazio pubblico e responsabilità collettiva.

Giorno 5 – Visita dedicata al patrimonio immateriale e attività di chiusura

Visita al Museo della Contrada della Civetta; scoperta del sistema delle Contrade come organizzazione sociale e civica che struttura la città ed è strettamente legata al Palio di Siena; discussione collettiva finale e chiusura della mobilità.

The Contrade of Siena : a structuring civis and social organisation



Una struttura ereditata dalle città-stato medievali

A Siena, la città è tradizionalmente divisa in diciassette contrade — quartieri storici risalenti al Medioevo che hanno mantenuto una forte identità locale, oltre la semplice geografia urbana.

Originariamente legate a funzioni militari e amministrative, le contrade si sono progressivamente evolute in strutture culturali, sociali e comunitarie. Oggi ciascuna possiede un proprio simbolo, colori, emblema, cappella o chiesa, nonché spazi dedicati all'incontro e alla memoria collettiva (museo, fonte, luoghi di celebrazione).

Oltre alla partecipazione alla celebre corsa dei cavalli, il Palio di Siena, queste unità territoriali svolgono un ruolo attivo nella vita quotidiana della città:

- organizzano attività culturali, religiose e sociali, anche per bambini, giovani e anziani;
- mantengono una forte coesione comunitaria tramite cerimonie, feste patronali e pasti collettivi che scandiscono l'anno;
- funzionano come spazi di legame sociale e solidarietà territoriale per i loro membri;
- sono riconosciute come importanti intermediari sociali tra cittadini e istituzioni locali.

Questa organizzazione — altamente attiva e profondamente radicata nelle pratiche locali — illustra come una struttura sociale storica possa continuare a plasmare appartenenza, partecipazione civica e impegno collettivo in un contesto urbano contemporaneo

Analisi delle pratiche di coordinamento

La mobilità si è basata su un coordinamento stretto tra i team di invio e di accoglienza. Obiettivi pedagogici, logistica e accompagnamento dei partecipanti sono stati gestiti congiuntamente.

I formatori hanno assunto un ruolo di facilitatori, promuovendo la mediazione interculturale e la capacità di adattamento attraverso continui adeguamenti.

La Scuola Edile di Siena ha rafforzato questo coordinamento mobilitando risorse complementari. Un consulente esterno specializzato in pedagogia interculturale ha supportato il team nella preparazione degli allievi ospitanti alle dimensioni relazionali e comunicative della mobilità.

Inoltre, uno studente turco residente a Siena e iscritto a un programma universitario nell'ambito dell'apprendimento permanente è stato integrato nel progetto per le sue competenze linguistiche in turco, italiano e inglese. Il suo ruolo è andato oltre la traduzione: ha agito come mediatore culturale, facilitando la comprensione reciproca e incarnando — grazie alla conoscenza dei codici locali — una figura ponte tra i contesti turco e italiano.

L'implementazione del progetto ha coinvolto l'intero team pedagogico e di direzione — formatori, direttore, project manager e coordinatore pedagogico — all'interno di una dinamica collettiva strutturata. Riunioni preparatorie regolari, l'uso di gruppi WhatsApp per gli scambi operativi e la tenuta quotidiana di un diario di bordo da parte di un formatore tecnico, hanno permesso aggiustamenti continui, sia organizzativi sia contenutistici. Questi strumenti hanno sostenuto un processo di coordinamento attivo, reattivo e condiviso per tutta la durata della mobilità.

Impatti osservati

Tra i partecipanti

- maggiore autonomia in un ambiente non familiare
- rafforzata capacità di osservazione e interpretazione
- maggiore fiducia nell'espressione di sé
- migliore comprensione dei mestieri legati al patrimonio architettonico

Nel team

- rafforzamento della collaborazione europea
- migliore coordinamento in un contesto internazionale
- appropriazione condivisa dei principi alla base dell'approccio CCC
- consapevolezza collettiva della fattibilità di metodi di lavoro più collaborativi all'interno dell'organizzazione ospitante

Buone pratiche di coordinamento emerse dalla mobilità

Buona pratica n. 1 — Preparare la mobilità con video collettivi di presentazione

Osservazione sul campo

Prima dello scambio, i partecipanti hanno realizzato collettivamente brevi video di presentazione in cui si sono presentati, hanno descritto il loro contesto formativo, illustrato il proprio percorso di mestiere e condiviso aspettative. I video sono stati inviati ai partner ospitanti prima dell'azione di mobilità.

Contributo dell'approccio CCC

Questa pratica inquadra la mobilità come esperienza relazionale e civica. Rafforza appropriazione, fiducia e capacità di parlare a nome proprio, riduce l'asimmetria tra gruppi e crea un primo legame prima dell'incontro in presenza.

Buona pratica n. 2 — Preparare i discenti alla partecipazione attiva

Osservazione sul campo

Prima della partenza, i partecipanti hanno lavorato con obiettivi chiaramente definiti, strumenti di osservazione (griglie, domande guida) e aspettative esplicite rispetto a ciò che dovevano identificare, confrontare, interrogare e riportare.

Contributo dell'approccio CCC

La preparazione definisce la mobilità come una situazione di indagine piuttosto che come una semplice esposizione a un nuovo contesto. Rendere espliciti criteri di osservazione e aspettative pedagogiche favorisce un'attenzione strutturata, sostiene l'analisi in situazione e rafforza la capacità di formulare ipotesi professionali.

Buona pratica n. 3 — Utilizzare il contesto ospitante come ambiente di apprendimento

Osservazione sul campo

Le attività di apprendimento si sono svolte in contesti diversi: laboratori, cantieri del patrimonio, centro storico, spazi pubblici e momenti informali di scambio con gli allievi ospitanti.

Contributo dell'approccio CCC

L'ambiente ospitante è mobilitato come risorsa pedagogica strutturata. Le situazioni incontrate (gesti tecnici in laboratorio, organizzazione del lavoro, integrazione delle tecniche nell'architettura, funzionamento sociale locale) diventano oggetti di analisi in sé.

Il territorio è così trattato come un sistema tecnico, culturale e civico coerente, reso intelligibile ai discenti.

Buona pratica n. 4 — Strutturare lo scambio tra pari tra culture professionali distinte

Osservazione sul campo

I discenti in visita e gli allievi ospitanti (muratori del patrimonio) hanno partecipato a sessioni tra pari formalizzate: presentazioni reciproche dei percorsi formativi, dimostrazioni di gesti del mestiere, scambi di opinioni sui requisiti tecnici e sui vincoli legati al patrimonio storico.

Contributo dell'approccio CCC

Gli scambi tra pari tra professioni complementari sono stati sequenziati in anticipo e co-progettati dai due team per garantire che, in tempi limitati, favorissero il riconoscimento reciproco delle competenze e la comprensione della loro interdipendenza nell'ecosistema del patrimonio costruito.

Buona pratica n. 5 — Centrare i laboratori su gesti, materiali e un linguaggio visivo condiviso

Osservazione sul campo

I laboratori hanno combinato sperimentazione di gesti tecnici, manipolazione dei materiali, osservazione di facciate e ornamentazioni murali (sgraffito) e lo sviluppo progressivo di un glossario visivo bilingue. Gli studenti hanno disegnato i motivi osservati o i dettagli tecnici e li hanno etichettati in italiano e in turco per confrontare la terminologia e l'uso professionale.

Contributo dell'approccio CCC

Il lavoro su gesto, materiale e immagine funziona come linguaggio comune oltre le barriere linguistiche. L'attenzione ai processi tecnici e alla logica visiva supera gli ostacoli verbali, rafforzando al contempo la precisione professionale. La costruzione di un glossario visivo condiviso struttura l'apprendimento rendendo gli elementi identificabili, comparabili e trasferibili. Favorisce il riconoscimento reciproco dell'expertise e sostiene l'emergere di un linguaggio professionale condiviso — condizione chiave per una cooperazione interculturale efficace.



Buona pratica n. 6 — Strutturare momenti riflessivi senza appesantire il programma

Osservazione sul campo

Le sessioni di riflessione sono state pianificate in momenti identificati del soggiorno (fine giornata, chiusura attività) sotto forma di brevi scambi collettivi.

Contributo dell'approccio CCC

L'integrazione programmata di brevi sequenze riflessive (10–20 minuti) dopo specifiche situazioni di apprendimento rende espliciti gli apprendimenti tecnici, culturali e relazionali senza interrompere il flusso del programma.

Buona pratica n. 7 — Adottare un approccio facilitante durante la mobilità

Osservazione sul campo

Durante laboratori, visite e scambi, i facilitatori sono intervenuti principalmente per riformulare discussioni, sollecitare riflessione, chiarire punti tecnici o regolare dinamiche di gruppo, senza sostituire i discenti nelle dimostrazioni o presentazioni.

Contributo dell'approccio CCC

Questo approccio pone gli studenti in una posizione di autentica iniziativa: esprimere le proprie scelte, presentare osservazioni, porre domande ai compagni e sperimentare direttamente le tecniche. Il formatore garantisce il quadro pedagogico e la qualità dello scambio, favorendo autonomia, responsabilità e fiducia nell'apprendimento.

Buona pratica n. 8 — Usare la documentazione come strumento di apprendimento e disseminazione

Osservazione sul campo

I partecipanti hanno documentato la mobilità attraverso appunti strutturati, selezione fotografica orientata allo scopo (dettagli tecnici, organizzazione dei laboratori, elementi patrimoniali) e strumenti digitali condivisi (ad es. Polarsteps).

Contributo dell'approccio CCC

La documentazione è concepita come strumento analitico differito: consente di rivedere situazioni osservate, confrontare pratiche e strutturare restituzioni collettive. Serve anche la disseminazione e la trasferibilità, trasformando l'esperienza vissuta in una risorsa pedagogica riutilizzabile all'interno dell'organizzazione.

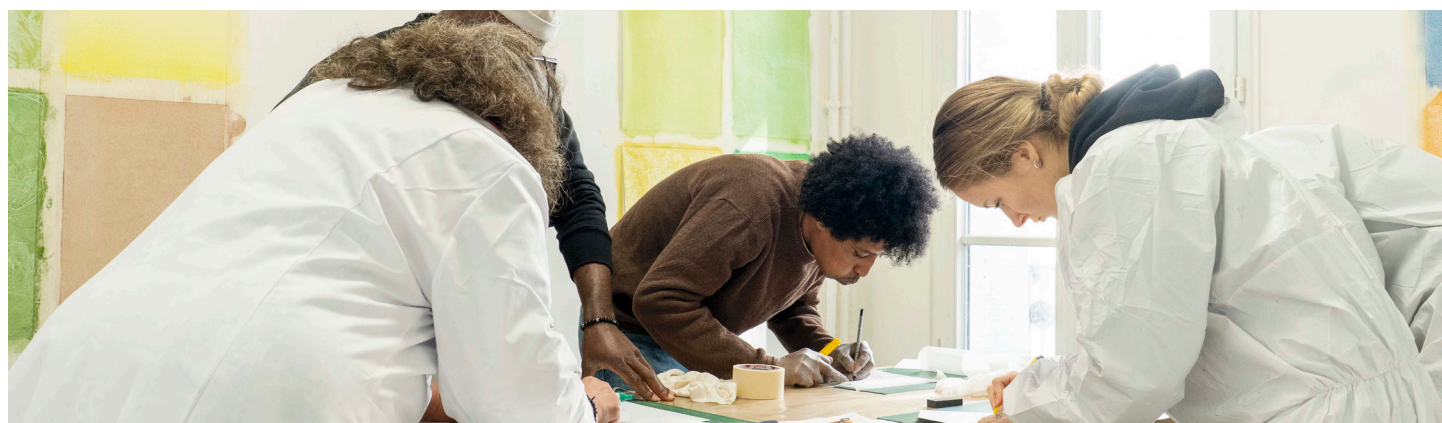
Buona pratica n. 9 — Mobilitare competenze adeguate e uno sguardo esterno

Osservazione sul campo

La struttura ospitante ha coinvolto competenze esterne in pedagogia interculturale per preparare team e discenti alle sfide specifiche della mobilità. L'intervento ha aiutato ad anticipare differenze nei quadri educativi, codici impliciti e pratiche professionali. Uno sguardo esterno ha inoltre favorito una riflessione critica su abitudini organizzative interne e metodi di coordinamento.

Contributo dell'approccio CCC

Integrare competenze specialistiche migliora la qualità introducendo distanza analitica. Lo sguardo esterno agisce da rivelatore: rende esplicite pratiche implicite, identifica fattori di rischio interculturali e rafforza la preparazione pedagogica. Ciò contribuisce a professionalizzare la mobilità e a inserirla in una logica di sviluppo organizzativo e pedagogico continuo.



Buona pratica n. 10 — Valorizzare il patrimonio immateriale come risorsa di apprendimento

Osservazione sul campo

Elementi di patrimonio immateriale locale, come il Palio di Siena e il sistema delle Contrade, sono stati presentati e analizzati in relazione all'organizzazione sociale e territoriale della città. Sebbene immateriale, il sistema delle Contrade è stato incarnato attraverso la visita al museo della Contrada della Civetta, dando forma tangibile a una tradizione medievale ancora oggi molto attiva a Siena.

Contributo dell'approccio CCC

Integrare il patrimonio immateriale amplia l'osservazione oltre gli oggetti materiali. Consente di comprendere logiche di appartenenza, trasmissione e organizzazione collettiva che strutturano un territorio, collocando la pratica di mestiere in un quadro civico più ampio.

Buona pratica n. 11 — Integrare un incontro con un artigiano in attività nell'itinerario pedagogico

Osservazione sul campo

Un incontro strutturato con un artigiano esperto attivo nel settore del patrimonio storico artistico è stato integrato nel programma del terzo giorno. I discenti hanno visitato il luogo di lavoro dell'artigiano, osservato strumenti e metodi e discusso condizioni di lavoro: limitazioni tecniche, rapporti con i clienti, responsabilità in materia di beni culturali, organizzazione del lavoro e percorsi professionali.

Contributo dell'approccio CCC

Il coinvolgimento di un operatore professionale radica la mobilità in una realtà economica e territoriale concreta. Collega la formazione alla pratica reale e alla responsabilità civica connessa al mestiere. L'esposizione diretta alle condizioni di lavoro rafforza la proiezione professionale, chiarisce le aspettative del settore ed evidenzia le interdipendenze tra mestieri all'interno di un ecosistema patrimoniale condiviso.

Elementi di riflessione Un'esperienza di mobilità professionale colloca i partecipanti fuori dai consueti punti di riferimento e richiede di orientarsi in contesti di lavoro differenti, stili comunicativi diversi e quadri impliciti. Questo spostamento va oltre la semplice scoperta: sollecita aggiustamenti personali e relazionali che, se adeguatamente accompagnati, possono rafforzare fiducia, adattabilità e qualità della cooperazione.

Il rapporto Cedefop Leaving Comfort Zones Behind (2020) evidenzia che tali esperienze, proprio perché coinvolgono le persone sul piano emotivo e pratico, favoriscono l'autonomia e rafforzano l'impegno in un percorso formativo. A Siena, gli allievi italiani sono stati chiamati a rendere esplicite le proprie pratiche e a posizionarsi come trasmettitori di saperi, mentre i partecipanti turchi sono entrati in un ambiente tecnico non familiare. La produzione congiunta di un risultato concreto ha dato sostanza tangibile a questo scambio.

Questo incrocio di ruoli e situazioni contribuisce ad ancorare l'identità professionale nell'esperienza vissuta, chiarire le prospettive di crescita e rafforzare il senso di legittimità professionale.





Mobilità CCC 2 Mobilità scelta, percorso consolidato: formazione sulla mobilità e l'appropriazione del territorio a Liegi (BE) per imbianchini provenienti da Parigi (FR)

Mobilità internazionale per lavoratori dipendenti in un Atelier e Cantiere d'Inserimento e Formazione (ACI) in Francia

Dalla posa dei pavimenti alla salita della Montagne de Bueren: apprendere un mestiere, ampliare gli orizzonti

Questa mobilità è stata sviluppata in partnership con l'IFAPME (Istituto vallone per la formazione in alternanza, l'artigianato e le piccole e medie imprese), ente pubblico della Regione Vallonia (Belgio) dedicato alla formazione professionale in modalità work-based e strettamente connesso ai settori economici locali.

Oltre al suo patrimonio architettonico, Liegi è una città culturale con un ricco passato industriale e offre un paesaggio urbano denso, in cui tecniche, materiali e storia sociale restano visibili nello spazio pubblico: facciate, murales, scalinate, ferri battuti e tracce di stili architettonici successivi convivono in tutta la città.

Nel quadro del loro percorso qualificante in ACI — che combina cantieri reali, laboratori tecnici e accompagnamento socio-professionale — i lavoratori in inserimento, formati come pittori edili presso la scuola Artemisia (Parigi), si recano a Liegi per un modulo specialistico di una settimana sui rivestimenti per pavimenti presso il centro locale dell'IFAPME.

Il contributo del quadro CCC consiste nel progettare questa settimana non come un semplice trasferimento da un centro di formazione a un altro, ma come un'esperienza strutturata di appropriazione del territorio. La formazione tecnica diventa la porta d'ingresso per un'interpretazione più ampia del territorio: a partire da un apprendimento pratico, contestualizzato e radicato localmente delle tecniche contemporanee di rivestimento dei pavimenti, la prospettiva si amplia progressivamente verso le superfici, i materiali, gli edifici, le storie e gli usi della città. In questo modo, l'apprendimento professionale si articola con la scoperta culturale e il posizionamento civico.

Approcciare la città “dal basso” — iniziando da pavimenti, superfici e gesti professionali, per poi allargare gradualmente lo sguardo all'ambiente urbano circostante — permette ai partecipanti di connettere pratica tecnica, comprensione dello spazio, interpretazione culturale e appropriazione civica.

Atelier e Cantieri d'Inserimento e Formazione (ACI)



Gli Atelier e Cantieri d'Inserimento e Formazione (Ateliers et Chantiers d'Insertion – ACI) fanno parte del sistema francese dell'Inserimento attraverso l'Attività Economica (Insertion par l'Activité Économique – IAE).

Sono destinati a persone lontane dal mercato del lavoro e combinano un contratto di lavoro dipendente, una formazione professionale strutturata e un accompagnamento socio-professionale individualizzato.

In un ACI qualificante, l'attività produttiva funge da supporto pedagogico per accedere a una certificazione o a una professione chiaramente identificata. L'obiettivo è lo sviluppo di competenze, il consolidamento sociale e l'accesso a un'occupazione sostenibile.

Contesto

Il quadro della mobilità all'interno del progetto CCC

Artemisia Formation accompagna 14 lavoratori impegnati in un percorso annuale di integrazione professionale. Tutti sono cittadini stranieri; la maggioranza beneficia di protezione sussidiaria (rifugiati) ed è impiegata all'interno di un Atelier e Cantiere d'Inserimento e Formazione (ACI) in Francia.

Il percorso ACI combina:

- lavoro dipendente nel settore della pittura;
- formazione professionale progressiva;
- accompagnamento strutturato verso la qualifica e l'autonomia professionale.

Poiché la maggior parte dei partecipanti ha vissuto una mobilità forzata legata all'esilio, il loro rapporto con lo spostamento è fortemente segnato dalla ricerca di sicurezza e stabilità. Con l'obiettivo di ampliare gli orizzonti professionali e consolidare i percorsi individuali, Artemisia ha sviluppato una partnership con il centro IFAPME di Liegi.

Il programma di mobilità comprendeva: un'intera settimana di formazione specialistica sui rivestimenti per pavimenti presso IFAPME Liegi, sotto la supervisione continua di un formatore tecnico Artemisia; follow-up pedagogico da parte del coordinatore (Giorno 1) e del direttore (Giorni 4-5); un itinerario di immersione culturale co-progettato con IFAPME.

Data l'intensità del programma settimanale, si è scelto di garantire un alloggio in hotel in camere singole, per assicurare comfort e tranquillità.

Panoramica generale dell'attività

Tipologia di attività: mobilità internazionale per l'apprendimento e lo scambio professionale

Luogo: Liegi, Belgio

Partecipanti:

- 14 lavoratori ACI di Artemisia Formation
- formatori e coordinatori IFAPME
- formatore tecnico, coordinatore e direttore di Artemisia

Durata : una settimana

Settore professionale principale: pittura e mestieri dell'edilizia

Temi chiave:

- autonomia e mobilità come esperienze di apprendimento
- interpretare la città attraverso l'espressione artistica (percorso Paliss'art), i materiali, l'architettura e lo spazio pubblico

Obiettivi della mobilità

La mobilità è stata concepita per:

- poffrire un percorso di apprendimento strutturato e sicuro in un contesto internazionale;
- rafforzare autonomia e fiducia in sé;
- proporre un'esperienza di mobilità positiva, adattata a partecipanti con percorsi di migrazione complessi;
- consolidare aspirazioni professionali nei mestieri dell'edilizia;
- rafforzare l'identità collettiva attraverso un'esperienza condivisa.

Un approccio CCC applicato a una mobilità di inserimento

A Liegi, l'approccio CCC si è fondato su tre principi: esperienza concreta, un quadro di riferimento solido e una crescente responsabilizzazione.

È stata prestata particolare attenzione alla preparazione, al sostegno costante e alla dimensione emotiva della mobilità.

L'apprendimento è stato concepito come un *continuum*:

preparazione → *formazione tecnica* → *immersione culturale* → *riflessione collettiva*

La città stessa è stata considerata come uno spazio pedagogico a tutti gli effetti.

Implementazione: programma giorno per giorno

Giorno 1 — Accoglienza e quadro di riferimento

Visita di presentazione del centro di formazione IFAPME; spiegazione delle regole del laboratorio; procedure di sicurezza; organizzazione dell'alloggio; presenza costante dell'istruttore/mentore di Artemisia.

Giorno 2 — Formazione tecnica

Formazione pratica sui rivestimenti per pavimenti; gesti professionali; strumenti; materiali; procedure di sicurezza.

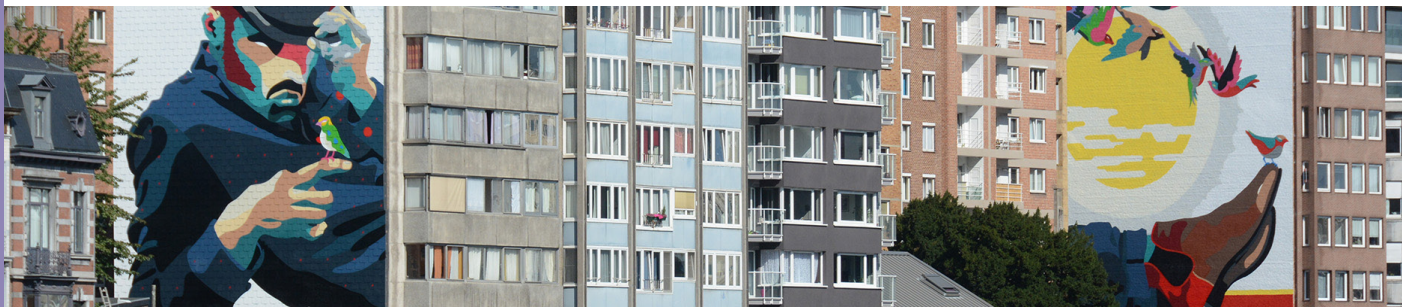
Giorno 3 — Consolidamento

Ripetizione dei gesti; autonomia progressiva; supporto tra pari.

Giorno 4 — Coordinamento e preparazione culturale

Incontro istituzionale; validazione dell'itinerario culturale; prosecuzione della formazione tecnica.

Presentazione del programma Paliss'art e dell'itinerario previsto per il Giorno 5 tramite una mappa PDF condivisa e pubblicata nel gruppo WhatsApp che include i 14 allievi e il team di accompagnamento Artemisia.



Avviato nel 2002 dalla Città di Liegi, Paliss'Art porta la creazione contemporanea nello spazio pubblico attraverso pitture murali e interventi grafici.

Sono state realizzate oltre 90 opere da più di 150 artisti su pannelli di cantiere, facciate, timpani e cabine elettriche. Alcuni murales, concepiti come installazioni temporanee, accompagnano le trasformazioni urbane, mentre circa una trentina restano visibili anche oggi.

Il progetto, realizzato in partnership con l'associazione Spray Can Arts, trasforma la strada in uno spazio artistico accessibile e aperto a tutti.

Nel 2024, Paliss'Art ha ricevuto l'Urban Planning Award nella categoria "Micro-Architecture Projects".

Maggiori informazioni:

www.liege.be/fr/decouvrir/plein-air/art-public/palissart#c5=face

Giorno 5 — Itinerario di appropriazione territoriale

Percorso urbano comprendente

- Opéra Royal de Wallonie-Liège (discussione su finto marmo e scagliola; spiegazione di che cos'è un teatro d'opera; inquadramento storico e culturale)
- Murales del percorso Paliss'Art (analisi tecnica; collegamento con le competenze professionali sviluppate nel percorso ACI)
- Cattedrale di San Paolo di Liegi
- Facciate Art Nouveau e Art Déco
- Scalinata della Montagne de Bueren
- Palazzo dei Principi-Vescovi
- Pranzo di gruppo e debrief finale

Fase di preparazione

Sono state necessarie diverse settimane di preparazione per completare i controlli amministrativi, chiarire le modalità logistiche, presentare IFAPME, spiegare le regole di vita collettiva e preparare emotivamente i partecipanti a vivere la mobilità come un'opportunità scelta.

Impatti osservati

Tra i partecipanti:

- Maggiore orgoglio e autonomia
- rafforzamento della fiducia in sé
- coesione di gruppo consolidata
- motivazione a proseguire la formazione

Tra i team:

- Sppartnership rafforzata
- strutturazione di un modello di mobilità "sicura"
- chiarificazione delle modalità di accompagnamento nel quadro CCC

Buone pratiche emerse dalla mobilità

Guona pratica n. 1 — Usare una mappa condivisa come strumento di autonomia e cooperazione

Osservazione sul campo

Tutti i partecipanti avevano accesso alla stessa mappa PDF dei murales Paliss'Art, condivisa in anticipo via WhatsApp. Durante il percorso, il gruppo si fermava regolarmente per orientarsi collettivamente. I partecipanti con competenze limitate in francese utilizzavano la mappa per indicare un luogo, chiedere conferma o suggerire una direzione; altri integravano verbalmente.

Contributo del quadro CCC

Fornire un riferimento visivo condiviso trasforma l'orientamento in un'attività collettiva strutturata. Permette la partecipazione indipendentemente dal livello linguistico e favorisce supporto reciproco e iniziativa nello spazio urbano.

Buona pratica n. 2 — Trasformare situazioni impreviste in sessioni di apprendimento contestualizzate

Osservazione sul campo

All'opera, l'assenza di un murale atteso ha portato il gruppo a osservare le colonne in finto marmo dell'edificio. Una domanda spontanea — “Che cos'è un'opera?” — ha aperto una discussione sulla funzione culturale del luogo e sulle professioni correlate.

Contributo del quadro CCC

Integrare l'imprevisto nel flusso pedagogico connette osservazione tecnica, comprensione culturale e lettura istituzionale. Richiede alla figura “guida” di fornire elementi contestuali, culturali o storici collegati al mestiere in acquisizione. La mobilità diventa così un'esplorazione analitica attiva del territorio, non un itinerario rigido.

Buona pratica n. 3 — Identificare e validare ragionamenti tecnici emergenti

Osservazione sul campo

Osservando un murale posto in altezza, un partecipante ha dedotto l'uso di una piattaforma aerea per realizzarlo. Questo ragionamento, basato su criteri tecnici (altezza, accesso, superficie), è stato esplicitamente riconosciuto dal formatore.

Contributo del quadro CCC

Riconoscere un ragionamento professionale espresso dai discenti consolida l'identità professionale. Valida competenze già presenti e rafforza la fiducia nell'analisi tecnica in situazioni reali.

Buona pratica n. 4 — Integrare le deviazioni come occasioni per approfondire la conoscenza del patrimonio

Osservazione sul campo

Cercando un murale, il gruppo è entrato nel chiostro e poi all'interno della Cattedrale di San Paolo. Questa visita non pianificata ha stimolato un'osservazione attenta di volumi, materiali ed elementi decorativi.

Contributo del quadro CCC

Openness to unplanned sequences enriches territorial interpretation and connects heritage discovery with analysis of surfaces, techniques and uses.

Good Practice No. 5 — Linking Urban Symbols with the Group's Collective Experience

Osservazione sul campo

La scritta «Société libre d'émulation» sulla facciata di un edificio è stata interpretata come un riferimento all'incoraggiamento reciproco e al progresso collettivo. Un partecipante ha tracciato un parallelo con la dinamica di gruppo, in particolare durante la salita della scalinata della Montagne de Bueren.

Contributo del quadro CCC

Analizzare simboli nello spazio pubblico rende espliciti valori collettivi vissuti. Favorisce l'identificazione con principi condivisi e rafforza la coesione.

Good Practice No. 6 — Preparing Mobility Emotionally and Symbolically

Osservazione sul campo

Le sessioni preparatorie hanno affrontato le precedenti esperienze migratorie di alcuni partecipanti e hanno riformulato il viaggio come opportunità scelta e strutturata. È stata inoltre sottolineata la posizione dei discenti come rappresentanti e “ambasciatori” di Artemisia presso IFAPME e nella città di Liegi.

Contributo del quadro CCC

La preparazione emotiva mette in sicurezza la partecipazione e sostiene un atteggiamento attivo. È particolarmente decisiva per partecipanti con vissuti di migrazione forzata. Riconoscere esplicitamente la responsabilità del gruppo nel successo del progetto e nel mantenimento della partnership Artemisia-IFAPME è al tempo stesso responsabilizzante e valorizzante.

Buona pratica n. 7 — Garantire una presenza di accompagnamento continua e chiaramente identificabile

Osservazione sul campo

I partecipanti sapevano che i referenti erano presenti in ogni fase e raggiungibili tramite un gruppo WhatsApp dedicato.

Contributo del quadro CCC

Un quadro chiaramente identificato consente autonomia in un ambiente nuovo senza generare insicurezza. La disponibilità dell'accompagnamento sostiene l'iniziativa, non la dipendenza.

Good Practice No. 8 — Integrating Material Conditions as a Pedagogical Lever

Osservazione sul campo

Per l'intero gruppo è stato organizzato un alloggio individuale, stabile e chiaramente identificato, sebbene alcuni discenti vivano in Francia condizioni abitative instabili o precarie. Questa scelta è stata concepita come componente integrante del progetto della mobilità, non come semplice variabile logistica.

Contributo del quadro CCC

Le condizioni materiali influenzano direttamente la disponibilità all'apprendimento. Offrire un ambiente sicuro, rispettoso e stabile rafforza concentrazione e coinvolgimento, ripristinando continuità nel percorso. Sperimentare condizioni di vita migliori durante la formazione rende il progresso tangibile: se le circostanze migliorano già in questa fase intermedia — anche prima della certificazione e del riconoscimento formale delle competenze — diventa possibile anticipare un consolidamento sostenibile a fine percorso.

Integrando questi parametri nel progetto pedagogico, il quadro CCC considera l'ambiente materiale come componente attiva dell'apprendimento e della proiezione professionale.

Elementi di riflessione La mobilità a Liegi si inserisce in un percorso già strutturato — un ACI qualificante in cui formazione tecnica, produzione reale e accompagnamento socio-professionale si sviluppano nel tempo. Per partecipanti le cui storie sono talvolta segnate da mobilità forzata, il viaggio in un altro paese europeo mette alla prova il rapporto con l'autonomia e la proiezione professionale. La specializzazione nei rivestimenti per pavimenti offre un punto di riferimento concreto da cui partire per affrontare la città in modo diverso. L'itinerario urbano è concepito come un gioco — una sorta di “caccia agli elementi decorativi” in cui i partecipanti osservano, confrontano e formulano ipotesi tecniche. Questo quadro ludico crea momenti privilegiati in cui i ruoli istituzionali — allievi, referenti, direzione — non vengono capovolti ma diventano più flessibili. In questa dinamica, le percezioni evolvono: ognuno si avvicina all'altro con un atteggiamento di attenzione, curiosità o iniziativa, sostenuto da un buon umore condiviso e da un impegno collettivo. Questa esperienza comune rafforza la coesione del gruppo e rimodella la qualità delle interazioni future, valorizzando gli scambi che proseguiranno per il resto del percorso.





Bursa: ripensare il programma di formazione al Çini (pittura su piastrelle ceramiche) attraverso un approccio Cultura · Mestiere · Cittadinanza

Çini: una tradizione artigianale e un sistema produttivo radicati a Bursa

Il termine «Çini» si riferisce all'arte tradizionale della pittura su piastrelle di ceramica e oggetti in porcellana, sviluppata in Anatolia e giunta a un alto livello di raffinatezza durante i periodi di Seljuk e ottomano. A Bursa, prima capitale dell'Impero ottomano, il çini non è soltanto un elemento decorativo dell'architettura: rappresenta una tradizione artigianale profondamente radicata che ha plasmato l'identità culturale della città per secoli. Le decorazioni delle piastrelle presenti in moschee, mausolei e külliye (complessi architettonici costruiti attorno alle moschee) esprimono un linguaggio visivo condiviso basato su geometrie, motivi floreali e colori simbolici, strettamente connessi a valori spirituali, sociali e artistici.

Oltre agli oggetti finiti, il çini rimanda a un'organizzazione artigianale strutturata: pratiche di laboratorio, divisione del lavoro, apprendimento progressivo e trasmissione intergenerazionale delle competenze. Storicamente, la produzione si fondava su processi coordinati — dalla progettazione e dal disegno alla colorazione, smaltatura e cottura — che richiedevano lavoro collettivo, disciplina e standard condivisi. A Bursa, questa organizzazione del lavoro ha contribuito a strutturare comunità artigiane e a garantire la continuità dei saperi sul territorio.

Il çini non può dunque essere ridotto a un materiale o a una tecnica decorativa: costituisce una tradizione viva che articola artigianato, organizzazione sociale e continuità culturale. Questa dimensione lo rende particolarmente pertinente nel quadro CCC, in cui il mestiere è inteso non solo come competenza tecnica, ma come pratica sociale che contribuisce all'identità professionale, al senso di appartenenza collettiva e alla partecipazione civica. A Bursa, l'arte del çini costituisce quindi un punto di riferimento fondamentale per ricollegare gli studenti al patrimonio culturale, all'etica del lavoro e al loro ruolo all'interno di un ecosistema culturale condiviso.

Contesto

Dal 2004, il Kent Tarihi ve Tanıtımı (Dipartimento di Storia e Promozione) della Municipalità Metropolitana di Bursa, tramite la Direzione dei Musei, coordina iniziative culturali ed educative municipali. Dal 2019, supervisiona un programma di formazione completo sul çini (pittura su ceramica) rivolto a persone che devono affrontare ostacoli socioculturali e hanno un accesso limitato al mondo del lavoro.

Questo programma, tradizionalmente organizzato dal centro di formazione comunale BUSMEK, era incentrato su una solida base tecnica e prevedeva visite ai principali siti storici, quali la Moschea Yeşil, il Complesso Muradiye e İznik.

Nel quadro del partenariato Erasmus+ KA220-VET Culture · Craft · Citizenship, la Città di Bursa ha preso nel 2024 la decisione strategica di integrare la metodologia CCC in questo programma esistente. L'obiettivo era articolare più strettamente: il patrimonio tangibile della città (moschee, complessi ottomani, musei, siti archeologici); la professione della pittura su ceramica; lo sviluppo sociale e civico dei discenti; la preparazione ai percorsi professionali; e la visibilità istituzionale del programma come parte delle politiche pubbliche locali.

Il processo di riprogettazione si è basato su un lavoro congiunto che ha coinvolto formatori BUSMEK, mediatori museali, équipe sociali e partner europei. Lanciato ufficialmente nel febbraio 2024, il programma ha ricevuto un forte sostegno istituzionale, evidenziato durante una conferenza stampa della municipalità nell'ottobre 2024 alla presenza del Sindaco, della Direzione dei Musei e dei partner europei. Questo lancio ha conferito al programma CCC di Bursa una dimensione pienamente istituzionale, integrata nella strategia culturale e sociale della città.

Panoramica generale del percorso

Il percorso CCC sviluppato a Bursa si fonda sulla riorganizzazione di un programma di formazione al çini già esistente in un itinerario di apprendimento ancorato alla cultura. Invece di creare un nuovo corso, l'approccio CCC è stato integrato in un quadro professionale già consolidato.

Il percorso articola tre dimensioni interdipendenti: cultura, mestiere e cittadinanza. Combina:

- formazione tecnica in laboratorio;
- visite a siti del patrimonio;
- attività creative collettive;
- presentazioni pubbliche finali.

Uno strumento strutturante centrale — la mappa “Bursa Ceramic Decoration Route” — collega i moduli tecnici ai siti del patrimonio e a missioni di osservazione, garantendo la coerenza complessiva del percorso.

Il programma prima dell'integrazione dell'approccio CCC

Prima dell'introduzione dell'approccio CCC, il programma di formazione al çini era organizzato principalmente attorno all'insegnamento tecnico in laboratorio. Gli allievi seguivano moduli incentrati su disegno, geometria, colore, pittura su piatti e pannelli, e tecniche di cottura.

Pur essendo tecnicamente valido, il programma offriva poche opportunità di osservazione e interpretazione strutturata del patrimonio. I riferimenti ai siti rimanevano impliciti; la collaborazione tra formatori, musei ed équipe sociali era occasionale; e l'insegnamento, concepito come trasmissione dall'alto, talvolta limitava l'interazione e l'espressione collettiva.

Il programma funzionava efficacemente come formazione professionale, ma l'articolazione tra apprendimento tecnico, patrimonio culturale e sviluppo sociale, professionale e civico restava limitata.

Riorganizzazione attraverso l'approccio CCC

Il programma di formazione è stato ripensato attraverso un approccio CCC centrato sul patrimonio come mezzo di trasmissione culturale e acquisizione di competenze, senza aggiungere vincoli né aumentare il volume delle attività. I motivi delle piastrelle dipinte e gli elementi architettonici osservati nei monumenti di Bursa sono diventati punti di riferimento che collegano osservazione, interpretazione e pratica tecnica. Il patrimonio non è più mobilitato come semplice conoscenza di contesto, ma come leva attiva di apprendimento, che permette agli allievi di connettere ciò che vedono, ciò che fanno e ciò che esprimono.

Attuazione del percorso: un'esperienza collettiva e vissuta in prima persona

1. Metodologia attiva: teatro creativo

Il teatro creativo è stato introdotto per favorire l'espressione e l'interazione attraverso brevi esercizi fisici e di recitazione. Questo metodo si è rivelato particolarmente efficace in gruppi linguisticamente diversi, sostenendo fiducia e coesione. In particolare, è stato utilizzato per affrontare le questioni relative alla salute e alla sicurezza sul lavoro in modo concreto e collettivo. .



2. Sviluppo collettivo di uno strumento condiviso: la mappa “Bursa Ceramic Decoration Route” (“Itinerario della decorazione ceramica di Bursa”)

Allievi, formatori, mediatori museali ed esperti culturali hanno co-costruito la mappa “Bursa Ceramic Decoration Route”, che riunisce 19 siti chiave del patrimonio, esercizi di osservazione associati, motivi di riferimento e collegamenti ai moduli tecnici. La mappa funge da quadro pedagogico e territoriale comune.

3. Collegare moduli tecnici e visite del patrimonio

Ogni modulo tecnico è collegato a siti del patrimonio culturale e articolato attorno a semplici attività: osservare, disegnare/schizzare, formulare ipotesi tecniche, poi ricollegare le osservazioni alla pratica in laboratorio. Questa articolazione rafforza la continuità tra visite e apprendimento tecnico.

4. Sviluppare autonomia e partecipazione civica

Gli allievi interagiscono con guide e artigiani, partecipano a mostre e presentazioni digitali e utilizzano strumenti digitali per sostenere autonomia e inclusione, soprattutto per chi ha competenze di alfabetizzazione limitate o una padronanza parziale della lingua turca.

Analisi delle pratiche di coordinamento: i principi CCC in azione

Il percorso si è basato su un coordinamento rafforzato tra formatori, mediatori museali ed équipe socio-educative. Riunioni di coordinamento brevi e regolari hanno permesso aggiustamenti continui.

In questo contesto, il ruolo del gruppo di supervisione si è evoluto da quello di impartire istruzioni a quello di facilitare il processo, sostenendo l'autonomia degli allievi e le dinamiche di gruppo.

Impatti osservati e trasferibilità

Tra gli allievi:

- aumento dell'autonomia;
- migliore capacità di collegare motivi, siti e tecniche;
- rafforzamento della fiducia nell'espressione di sé;
- proiezione professionale più chiara.

Tra le équipes:

- coordinamento rafforzato;
- ruoli di mediazione chiariti;
- maggiore capacità di accompagnare destinatari diversificati.

A livello istituzionale, il programma CCC di Bursa ha:

- consolidato l'appropriazione istituzionale da parte del Comune;
- riconosciuto il patrimonio della ceramica come risorsa sociale;
- dimostrato trasferibilità ad altri mestieri artigianali.

Buone pratiche di coordinamento

Buona pratica n. 1 — Integrare il contributo CCC a partire da strutture esistenti

Osservazione sul campo

Il programma di formazione al çini disponeva già di contenuti tecnici strutturati e di un riconoscimento istituzionale. L'integrazione dell'approccio CCC è avvenuta tramite riorganizzazione dei percorsi e allineamento dei moduli esistenti, senza modifiche significative delle ore di formazione né del quadro tecnico.

Contributo dell'approccio CCC

Riorganizzando ciò che esiste già invece di sostituirlo, l'approccio CCC mostra che una trasformazione pedagogica può avvenire senza rotture strutturali. Agisce come strato trasversale che rafforza senso, coerenza e impatto, preservando gli standard tecnici. Ciò riduce resistenze istituzionali, rassicura i formatori e aumenta la trasferibilità ad altri programmi professionali.

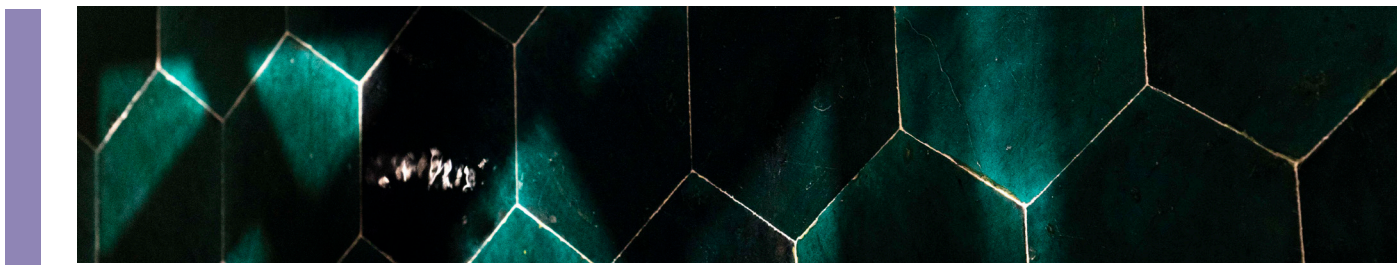
Buona pratica n. 2 — Rendere il patrimonio un mezzo attivo di apprendimento

Osservazione sul campo

Le visite a siti del patrimonio sono state collegate esplicitamente ai moduli tecnici: osservazione dei motivi in situ, formulazione di ipotesi tecniche e rientro in laboratorio per l'applicazione pratica.

Contributo dell'approccio CCC

Il patrimonio diventa un mezzo pedagogico strutturante. Collega osservazione, interpretazione e gesto professionale, rafforzando la coerenza tra territorio e formazione.



Buona pratica n. 3 — Co-costruire uno strumento territoriale condiviso

Osservazione sul campo

La mappa “Bursa Ceramic Decoration Route” è stata sviluppata collettivamente da formatori, mediatori museali e discenti. Collega 19 siti del patrimonio ai moduli tecnici e costituisce il supporto strutturante del percorso.

Contributo dell’approccio CCC

Uno strumento condiviso consente alle parti interessate di lavorare partendo da punti di riferimento comuni, chiarire gli obiettivi e garantire la continuità tra il laboratorio e il lavoro sul campo. La co-costruzione — anche quando guidata — coinvolge i partecipanti sia collettivamente che individualmente: trasforma lo strumento in una produzione condivisa piuttosto che in un semplice supporto didattico, rafforza l’impegno personale e consolida l’appropriazione del territorio. In questo modo struttura il coordinamento facilitando al contempo la replicabilità.



Buona pratica n. 4 — Visite a cadenza regolare per stimolare l’attenzione e l’analisi

Osservazione sul campo

Le visite ai siti del patrimonio sono state limitate a un numero ristretto di tappe, ciascuna associata a un compito specifico di osservazione.

Contributo dell’approccio CCC

Concentrarsi su obiettivi chiaramente definiti rafforza l’attenzione, facilita l’analisi tecnica e mantiene l’attenzione, soprattutto per partecipanti poco familiari con i codici del patrimonio.

Buona pratica n. 5 — Estendere il laboratorio oltre le sue mura

Osservazione sul campo

I discenti partecipano a mostre, festival — come Archeofest —, laboratori pubblici e sessioni formative complementari (comunicazione, imprenditorialità).

Contributo dell’approccio CCC

L’esposizione al pubblico collega la formazione a contesti sociali, culturali ed economici reali. Rafforza la proiezione professionale, la fiducia in sé stessi e la visibilità, e apre l’accesso a reti più ampie. Il percorso CCC estende così l’apprendimento oltre i confini del centro di formazione e sostiene i percorsi verso l’occupazione o il lavoro autonomo.

Buona pratica n. 6 — Usare strumenti digitali per favorire autonomia senza sostituire l'esperienza

Osservazione sul campo

Strumenti come Google Lens e Polarsteps sono utilizzati per tradurre segnaletica, documentare osservazioni e redigere dei resoconti sul campo durante le visite.

Contributo dell'approccio CCC

Gli strumenti digitali riducono barriere linguistiche e di alfabetizzazione e sostengono autonomia e inclusione. Rimangono al servizio dell'esperienza fisica, sociale e sensoriale: integrano l'apprendimento corporeo senza sostituirlo.

Buona pratica n. 7 — Implementare il teatro creativo come leva di attivazione pedagogica

Osservazione sul campo

Sessioni di teatro creativo sono state integrate in laboratori e visite ai siti del patrimonio: brevi role-play legati alle professioni (artigiano, cliente, curatore), esercizi corporei per rappresentare un motivo o un elemento architettonico, e riformulazioni attraverso il linguaggio del corpo prima della verbalizzazione.

Contributo dell'approccio CCC

L'integrazione del teatro creativo crea uno spazio sicuro di sperimentazione, in cui l'errore è consentito e il coinvolgimento precede la padronanza verbale. Attraverso l'uso del corpo, dell'immaginazione e della collaborazione, queste sessioni facilitano l'accesso all'analisi, rafforzano la coesione del gruppo e consentono agli allievi meno a proprio agio nell'esprimersi verbalmente di arrivare alla comprensione attraverso l'azione prima ancora di articolare le parole. Il teatro creativo diventa così una leva metodologica per articolare cultura, mestiere e partecipazione collettiva.

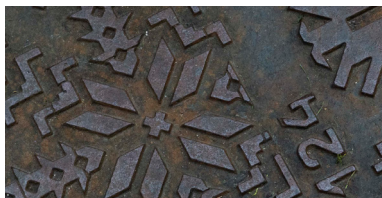
Elementi di riflessione A Bursa, il lavoro è consistito nel riconfigurare un programma tecnico esistente in un percorso pienamente articolato con il patrimonio e con la dimensione civica del territorio. La formazione al çini è ora inserita in una continuità esplicita tra gesti di laboratorio, osservazione dei siti del patrimonio e comprensione della storia culturale locale.

I motivi studiati acquisiscono significato grazie alla loro presenza nei monumenti, al loro ruolo all'interno di un sistema artigianale organizzato e al loro contributo alla definizione dell'identità della città.

Questo allineamento trasforma la percezione del mestiere: non si tratta più solo di acquisire una tecnica, ma di comprenderne la posizione all'interno di un ecosistema culturale vivo. Il coordinamento rafforzato tra formatori, mediatori museali e attori istituzionali struttura questa coerenza. L'approccio pedagogico si orienta verso la facilitazione, consentendo agli allievi di esprimere autonomamente le proprie osservazioni, analisi ed esperienze pratiche.

I principi applicati — rendere espliciti i legami tra laboratorio e territorio, sviluppare strumenti condivisi, favorire la collaborazione tra attori e garantire il radicamento istituzionale — costituiscono una metodologia facilmente trasferibile ad altri mestieri e contesti territoriali.





Smiltene: il Percorso dei Simboli Lettoni

Smiltene: dove foreste, simboli e comunità plasmano il senso di appartenenza

Situata nella Lettonia nord-orientale, nella regione del Vidzeme, Smiltene è una piccola città caratterizzata da foreste, laghi e una forte identità rurale. Storicamente modellata da tradizioni agricole, forestali e artigianali, Smiltene mantiene uno stretto legame tra paesaggio, vita comunitaria e patrimonio culturale.

A differenza dei grandi centri urbani, le dimensioni di Smiltene favoriscono la vicinanza tra istituzioni, scuole e autorità locali, rendendo la collaborazione strutturalmente fattibile. Il patrimonio immateriale — in particolare i simboli tradizionali lettoni, il folklore e i rituali stagionali — rimane profondamente radicato nella vita quotidiana e nella sfera pubblica.

Questo contesto territoriale rende Smiltene particolarmente adatta allo sviluppo di un percorso CCC fondato sull'interpretazione simbolica, sull'identità locale e sull'appartenenza collettiva.

Il **Latvian Symbols Trail** (Il percorso dei simboli lettoni) è un percorso culturale, sociale e civico sviluppato a Smiltene per sostenere l'integrazione, la comprensione reciproca e il senso di appartenenza tra giovani provenienti da contesti culturali diversi. Radicato nel patrimonio immateriale lettone, il percorso utilizza i simboli tradizionali (zīmes) come strumento per esplorare identità, valori, territorio e convivenza.

Attraverso osservazione, interpretazione, attività collettive e strumenti digitali, il percorso invita i partecipanti a collegare antiche tradizioni simboliche con la vita contemporanea, trasformando il patrimonio locale in una risorsa attiva per educazione, coesione e cittadinanza.

Contesto

Lo Smiltenes Tehnikums accoglie un pubblico eterogeneo, tra cui studenti della formazione professionale, migranti, giovani russofoni (minoranza nazionale), rifugiati ucraini, allievi con difficoltà scolastiche o relazionali e giovani che possono sentirsi culturalmente distanti dal contesto locale.

Le équipe didattiche hanno individuato criticità ricorrenti:

- conoscenza limitata del patrimonio locale;
- scarsa coesione tra gruppi;
- tensioni o pregiudizi tra comunità;
- difficoltà nell'esprimere identità e valori.

I simboli tradizionali lettoni sono stati identificati come risposta significativa a queste sfide. Presenti nell'artigianato, nell'architettura, nel folklore e negli oggetti quotidiani, trasmettono valori universali come protezione, armonia, natura, famiglia e continuità — rendendoli strumenti potenti per il dialogo interculturale.

In un territorio rurale caratterizzato da bassa densità abitativa e dalla partenza regolare dei giovani verso la capitale o l'estero, il radicamento locale è una posta in gioco strutturante. Il «Percorso dei simboli lettoni» va quindi oltre la coesione scolastica: contribuisce a creare un legame duraturo tra i giovani e il loro territorio, restituendo visibilità e valore al patrimonio immateriale locale.

L'integrazione nel quadro CCC ha permesso di strutturare questi elementi culturali in un percorso coerente e replicabile.

Panoramica generale dell'attività

Sviluppo del percorso

Il Latvian Symbols Trail è stato avviato dallo Smiltenes Tehnikums come risposta educativa alle sfide sociali e interculturali affrontate dai propri allievi. I docenti hanno individuato la necessità di un'attività strutturata capace di rafforzare la coesione del gruppo, favorire la comprensione culturale e consolidare il senso di appartenenza degli studenti al territorio locale.

Riconoscendo il potenziale pedagogico dei simboli tradizionali lettone (**zīmes**) come portatori di significato, identità e valori condivisi, la scuola ha sviluppato un primo concept di percorso urbano simbolico radicato nel patrimonio immateriale locale.

A seguito di questa iniziativa, lo Smiltene Tehnikums ha avviato una cooperazione con il dipartimento turistico municipale, che ha sostenuto lo sviluppo del percorso nell'ambito della strategia cittadina di promozione culturale e territoriale. Questa collaborazione ha permesso l'installazione di segnaletica fisica, l'integrazione nelle piattaforme turistiche locali e una più ampia accessibilità al pubblico.

Il percorso è stato quindi sviluppato attraverso un processo in due fasi:

- un'iniziativa educativa guidata dalla scuola, basata su bisogni pedagogici;
- un partenariato istituzionale con l'autorità turistica locale, che garantisce il radicamento territoriale e la sostenibilità.

Questo duplice fondamento — educativo e comunale — conferisce al «Percorso dei simboli lettone» sia una profondità pedagogica che una legittimità territoriale. Non si tratta semplicemente di un'attività scolastica, bensì di un percorso CCC strutturato, integrato nel contesto locale e accessibile a un pubblico più ampio.

Il/la coordinatore/trice CCC ha garantito l'articolazione tra scuola, attori culturali, Centro Informazioni Turistiche locale e municipalità, allineando logiche professionali, tempi e obiettivi differenti. Questa capacità di coordinamento si è rivelata decisiva per il successo del programma.

Obiettivi del percorso

La creazione del Latvian Symbols Trail mira a promuovere integrazione, coesione, comprensione reciproca e senso di appartenenza tra persone di nazionalità diverse, attraverso la forza della cultura, delle tradizioni e degli strumenti digitali, rendendo Smiltene un ambiente accogliente, aperto e culturalmente ricco.

Obiettivi culturali

- presentare il patrimonio immateriale lettone attraverso i simboli;
- sviluppare la comprensione delle tradizioni locali e dei valori condivisi;
- collegare simboli storici alla vita contemporanea.

Obiettivi educativi e sociali

- Strengthen group cohesion
- Encourage dialogue among students from diverse cultural backgrounds
- Build confidence in self-expression

Obiettivi civici

- Consolidate territorial belonging
- Encourage active participation
- Promote an inclusive local identity

Il Latvian Symbols Trail

Il «Percorso dei simboli lettone» è organizzato come percorso territoriale strutturato, integrato nella vita scolastica e nello spazio pubblico locale. Comprende due itinerari a piedi (5 km e 2 km) attraverso Smiltene, segnalati con supporti fisici e accompagnati da strumenti digitali. Il percorso include più di quindici simboli lettone e i materiali pedagogici correlati, disponibili sia online sia in formato stampato.

È utilizzato principalmente con gli allievi del primo anno all'inizio dell'anno scolastico come attività di integrazione e orientamento.

I partecipanti percorrono l'itinerario in piccoli gruppi, svolgono «missioni» simboliche, documentano le osservazioni e partecipano a momenti di riflessione collettiva. L'attività può essere adattata sia a gruppi interni alla scuola sia a pubblici esterni.

Implementazione passo dopo passo

Fase 1 — Introduzione ai simboli (preparazione in aula)

- Gli studenti scoprono una selezione di simboli lettoni. Sono invitati a interpretarne liberamente il significato prima di ricevere spiegazioni storiche (sole, armonia, lavoro, protezione, casa, ecc.).
- Domande-stimolo: “Che cosa ti suggerisce questo simbolo?”; “Riconosci simboli simili nella tua cultura?”
- Le informazioni contestuali vengono fornite solo dopo la discussione.

Fase 2 — Esplorazione all’aperto del percorso

Gli studenti percorrono l’itinerario in gruppi da 4 a 6 persone. Alle tappe previste svolgono brevi missioni: :

- individuare elementi ambientali che evocano il simbolo;
- formare il simbolo con il corpo;
- ricreare il simbolo usando materiali naturali;
- associare al simbolo un valore o un desiderio;
- risolvere piccoli indovinelli;
- fotografare interpretazioni simboliche.

Gli smartphone vengono usati solo per orientamento e documentazione.

Fase 3 — Attività socio-emotive e interculturali

Per approfondire l’esperienza, vengono proposte attività complementari:

- ganza tradizionale di gruppo (inclusiva, rafforza la fiducia);
- role-play sul “scontro culturale” (empatia, ospitalità);
- laboratorio “La mia lingua madre” (condivisione di parole significative);
- discussione sulle subculture (stili musicali, codici, appartenenze).

Queste attività estendono l’interpretazione simbolica attraverso narrazioni personali, permettendo ai giovani di collegare simboli, valori e identità in un quadro sicuro.

Fase 4 — Riflessione di gruppo e chiusura

Alla fine del percorso, ogni gruppo seleziona:

- un simbolo che li rappresenta;
- una foto o una creazione;
- un valore associato;
- una frase o un gesto che spiega la scelta.

Questa fase consolida appartenenza e identità condivisa. Inoltre, migliora la comprensione della diversità degli allievi, valorizza ogni voce e incoraggia l’espressione, inclusa quella non verbale.

Preparazione dell’attività

La preparazione ha incluso:

- analisi dei bisogni (distanza culturale, sfide in materia di coesione);
- selezione e mappatura dei simboli;
- progettazione e test degli itinerari;
- collaborazione con il centro informazioni turistiche;
- creazione di strumenti digitali e stampati;
- riunioni settimanali di coordinamento;
- pianificazione dei rischi e misure di mitigazione.

Particolare attenzione è stata dedicata alla pedagogia, per evitare sovraccarico e privilegiare la curiosità rispetto alla padronanza teorica.

Buone pratiche di coordinamento identificate attraverso il percorso CCC

Buona pratica n. 1 — Iniziare dall'interpretazione personale

Osservazione sul campo

La sessione si apre con un'interpretazione libera dei simboli: gli studenti condividono “ciò che evoca per loro” prima di ricevere qualsiasi spiegazione storica. Le informazioni contestuali vengono fornite solo dopo la discussione, a partire dalle ipotesi formulate dal gruppo.

Contributo dell'approccio CCC

Partire dall'interpretazione personale crea un accesso immediato senza prerequisiti. Questo rovesciamento del modello tradizionale “spiegazione → esercizio” instaura una postura attiva, valorizza le rappresentazioni esistenti e rafforza l'inclusione: tutti possono contribuire fin dall'inizio, indipendentemente dal livello linguistico o dalle conoscenze pregresse.

Buona pratica n. 2 — Costruire ponti interculturali

Osservazione sul campo

Marco, un insegnante italiano di Siena, durante la sua partecipazione al percorso di Smiltene, ha riconosciuto significati simili a quelli della propria cultura dopo la sessione introduttiva. Ha riferito di sentirsi più a suo agio nel contesto e più vicino al gruppo.

Contributo dell'approccio CCC

La cornice simbolica preliminare facilita la connessione interculturale: evidenzia punti comuni senza cancellare le differenze. Costruendo una base interpretativa condivisa, il gruppo riduce i rischi di esclusione e acquisisce fiducia nel cooperare, soprattutto quando lingue e codici sociali divergono.

Buona pratica n. 3 — Diversificare modalità di attività e apprendimento

Osservazione sul campo

Durante il percorso, gli allievi svolgono compiti vari e brevi: identificare analogie ambientali, formare il simbolo col corpo, ricrearlo con elementi naturali, associare un valore, risolvere un indovinello o produrre una fotografia.

Contributo dell'approccio CCC

La varietà delle modalità (fisiche, visive, materiali, narrative) permette a ogni partecipante di trovare un punto di accesso all'attività, anche senza una particolare facilità verbale. Questa diversificazione mantiene viva l'attenzione, stimola il coinvolgimento e fonda la comprensione su tracce concrete piuttosto che su commenti astratti.

Buona pratica n. 4 — Favorire l'integrazione con formati brevi e strutturati

Osservazione sul campo

Missioni da due a cinque minuti, istruzioni semplici e organizzazione in piccoli gruppi facilitano la partecipazione. Il quadro offre anche più forme di espressione (verbale, gestuale, grafica, fotografica), norme esplicite di rispetto reciproco e un rituale di chiusura condiviso.

Contributo dell'approccio CCC

Un quadro breve e strutturato riduce la pressione, limita la fatica e mette in sicurezza i partecipanti: tutti sanno cosa fare, per quanto tempo e in quali condizioni. La diversità diventa così una risorsa (punti di vista, lingue, stili) e non una barriera; l'integrazione si costruisce attraverso l'azione condivisa.

Buona pratica n. 5 — Garantire un coordinamento strutturato ma leggero

Osservazione sul campo

Un coordinamento semplice e regolare (brevi riunioni settimanali) consente aggiustamenti. I ruoli sono distribuiti (facilitazione, osservazione, supporto), il percorso è testato in anticipo, è previsto uno scenario alternativo in caso di maltempo e viene fornito un briefing conciso prima della partenza.

Contributo dell'approccio CCC

Un'organizzazione leggera ma esplicita mette in sicurezza l'implementazione senza appesantirla. Protegge la qualità pedagogica (quadro, ritmo, gestione degli imprevisti), riduce il carico dell'équipe e garantisce che l'attività resti fluida, chiara e sostenibile nel tempo.

Buona pratica n. 6 — Articolare supporti fisici e strumenti digitali

Osservazione sul campo

Il percorso combina segnaletica urbana, materiali stampati e strumenti digitali online. È disponibile una versione cartacea per chi preferisce non usare il telefono.

Contributo dell'approccio CCC

La complementarità dei supporti migliora l'accessibilità e adatta l'attività alle preferenze e alle esigenze dei partecipanti. Inoltre, facilita la documentazione e garantisce la continuità oltre l'esperienza immediata.

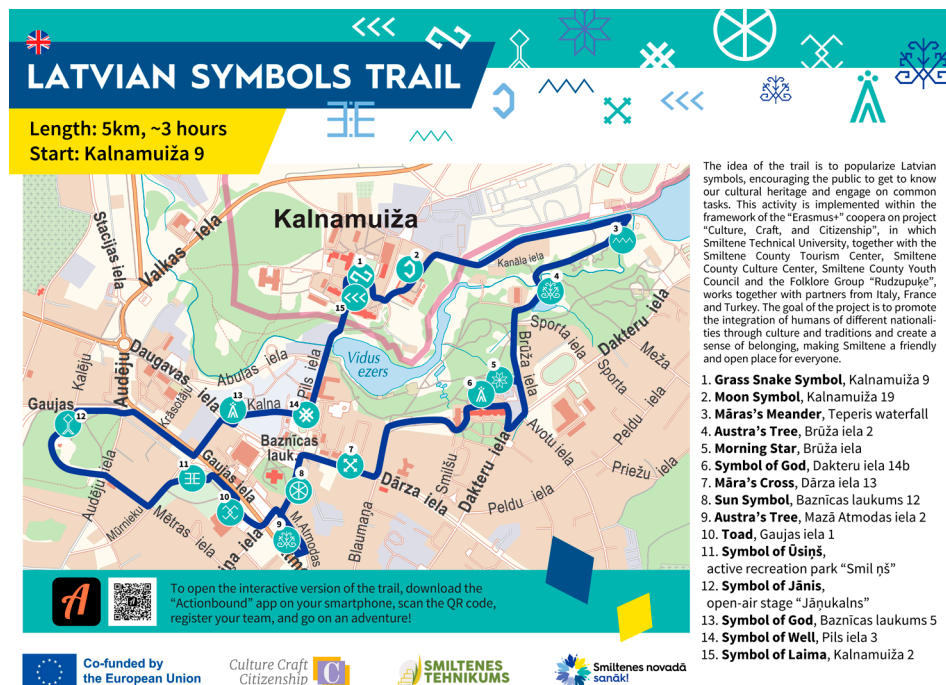


Immagine della mappa del Latvian Symbols Trail. Il percorso è collegato a Google Maps tramite l'applicazione ActionBound.

Nome del percorso su ActionBound: LATVIEŠU ZĪMJU TAKA

Sono disponibili statistiche e gli utenti possono lasciare commenti. Esiste anche una versione cartacea per chi non desidera usare il telefono. La segnaletica fisica facilita il percorso sul posto. Gli utenti sono invitati a condividere foto di simboli lettoni individuati in altri luoghi.

<https://visit.smiltene.lv/piedzivo/latvie-su-zimju-taka/>

<https://www.smiltenesnovads.lv/lv/jaunums/smiltene-novada-turisma-informacijas-centra-pieejama-latviesu-zimju-takas-karte>

Buona pratica n. 7 — Stabilire rituali di apertura, transizione o chiusura

Osservazione sul campo

Il percorso si conclude con rituali semplici: foto collettiva, formazione simbolica, scelta del simbolo che rappresenta il gruppo e scelta di un valore associato, una frase o un gesto.

Contributo dell'approccio CCC

I rituali danno una forma condivisa all'esperienza: segnano un "prima/dopo", consolidano l'appartenenza e fissano una memoria collettiva. Strutturano le sessioni di apprendimento, rassicurano e aprono spazio all'espressione non verbale, rendendo visibili identità multiple dentro un quadro comune.

Buona pratica n. 8 — Inserire le attività in modo strategico nel percorso formativo

Osservazione sul campo

Il Symbols Trail è proposto principalmente agli allievi del primo anno all'inizio del ciclo scolastico come attività di integrazione e orientamento.

Contributo dell'approccio CCC

Il momento di realizzazione influenza fortemente l'impatto. Inserendo il percorso all'ingresso della formazione, esso diventa un riferimento condiviso: struttura la coesione del gruppo, chiarisce punti di riferimento territoriali e instaura una dinamica collettiva fin dall'inizio.

Buona pratica n. 9 — Osare un partenariato strategico

Osservazione sul campo

La cooperazione con il Centro Informazioni Turistiche di Smiltene ha trasformato il percorso in un itinerario pubblicamente accessibile tramite l'app Actionbound, ha migliorato mappatura e disseminazione e ha articolato una doppia finalità: integrazione degli allievi del primo anno e promozione turistica del patrimonio locale.

Contributo dell'approccio CCC

Una partnership strategica cambia la portata dell'iniziativa: amplia il pubblico, rafforza la legittimità territoriale e ne garantisce la sostenibilità (strumenti, visibilità, radicamento istituzionale). Inoltre, articola in modo più chiaro le dimensioni culturali, sociali e civiche del percorso all'interno della sfera pubblica.

Risultati osservati e follow-up

Risultati osservati:

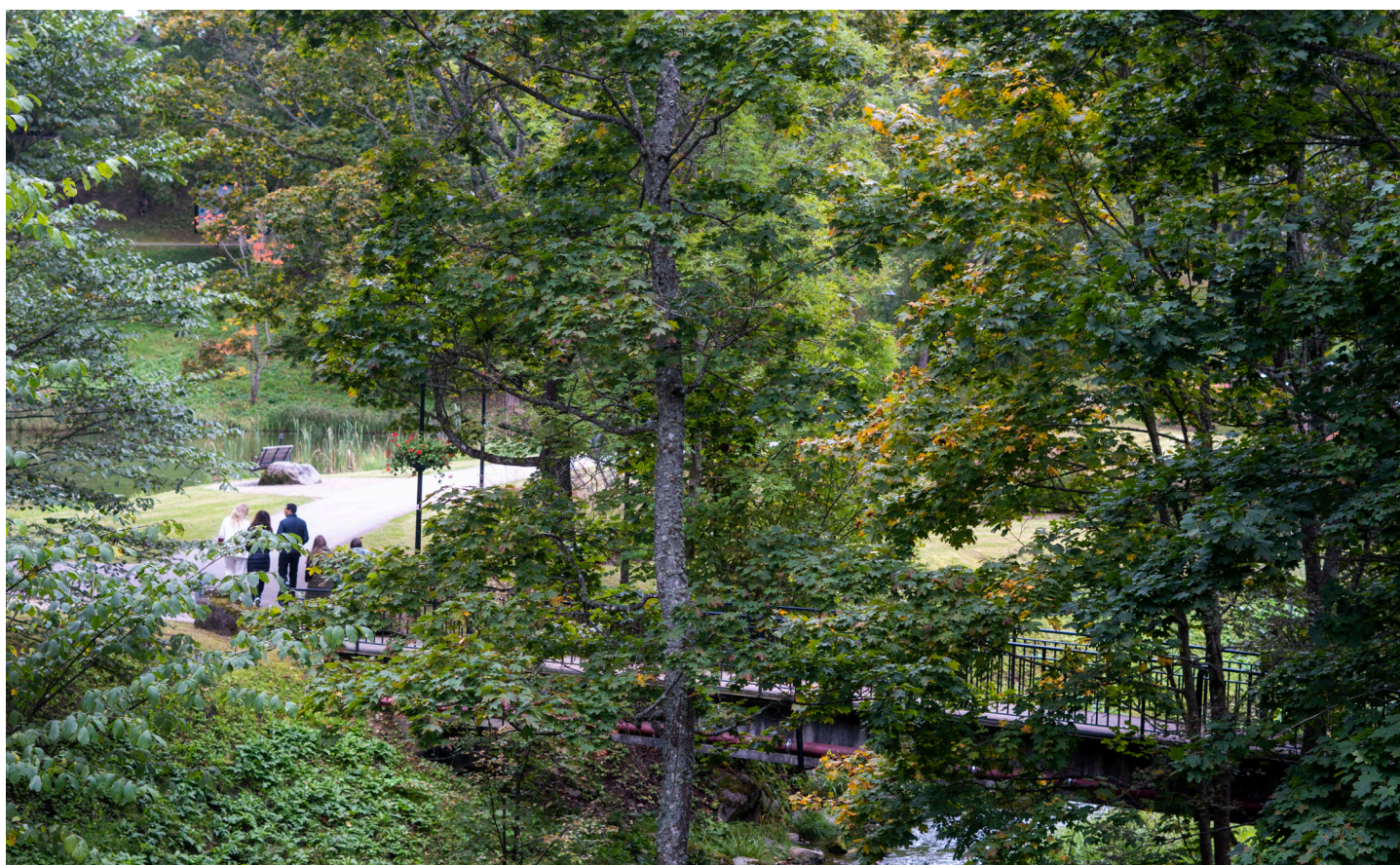
- aumento della partecipazione di allievi solitamente più ritirati nei contesti di gruppo;
- miglioramento della comunicazione tra comunità linguistiche;
- riduzione delle tensioni;
- rafforzamento del senso di appartenenza territoriale;
- elevati livelli di soddisfazione e coinvolgimento.

Hanno partecipato circa 100 studenti (circa il 20% della popolazione scolastica nel 2025), con una crescita prevista per il 2026. Il percorso è ora integrato nei programmi scolastici e funge da modello per altri itinerari tematici.

Elementi di riflessione Il percorso di Smiltene mostra come il patrimonio immateriale possa diventare una leva strutturante per un istituto di formazione professionale che affronta sfide legate alla diversità culturale e alla coesione del gruppo. I simboli tradizionali lettoni non sono mobilitati come oggetti del patrimonio isolati, ma come sostegni per l'espressione personale, l'identificazione e il dialogo. Consentendo agli studenti di interpretare i segni prima di ricevere spiegazioni storiche, il quadro apre uno spazio in cui ciascun partecipante può iscrivere la propria storia dentro un sistema di riferimento condiviso.

Il patrimonio diventa così uno strumento di coesione sociale, un veicolo di inclusione interculturale e un mezzo di valorizzazione territoriale, stabilendo al contempo un ponte esplicito tra tradizione e pratiche digitali contemporanee.

L'esperienza evidenzia inoltre che l'efficacia del percorso dipende meno dalla successione delle attività che dalla qualità del design e dalla coerenza dell'implementazione. La strutturazione dell'itinerario, la chiarezza delle missioni di gruppo, il coordinamento tra scuola e municipalità e l'atteggiamento di sostegno dei responsabili sono i fattori determinanti. Sono queste scelte metodologiche e organizzative che trasformano una camminata simbolica in un vero processo di mediazione culturale territoriale.



ITINERARIO CCC 1



Paris: dall'artigianato decorativo alla cittadinanza — visita al Senato francese

Uno spazio in cui lo splendore dorato del potere incontra l'esercizio attivo della cittadinanza. La visita al Senato francese è stata progettata come itinerario civico e culturale nel quadro CCC per i/le partecipanti di Artemisia Formation.

Entrare in un luogo di autorità politica e di forte valore storico — simbolo della democrazia francese — ha permesso ai partecipanti di confrontarsi con le proprie rappresentazioni delle istituzioni, scoprendo al tempo stesso la presenza centrale delle arti decorative in un grande edificio pubblico.

Al di là del suo ruolo istituzionale, il Senato è un monumento storico la cui identità è definita dall'architettura, dai materiali, dagli ornamenti e dalle decorazioni simboliche.

Per gli allievi del corso di pittura decorativa, la visita ha rappresentato un'occasione per osservare in che modo la loro futura professione contribuisce alla conservazione, alla trasmissione e al significato degli spazi repubblicani.

Contesto

Artemisia Formation accompagna un gruppo di persone iscritte a un percorso qualificante in pittura decorativa.

Questi profili, spesso distanti sia dal mercato del lavoro sia dagli ambienti culturali o patrimoniali, acquisiscono progressivamente tecniche come finto legno, finto marmo e patine, insieme ai codici culturali legati al mestiere.

La visita al Senato è nata dalla convergenza di più elementi: un progetto "di formazione in cantiere" realizzato in un edificio di Paris Habitat, presentato pubblicamente alla presenza di un rappresentante eletto del Comune che ricopre anche la carica di senatore/senatrice; un'opportunità civica: ogni anno il/la senatore/senatrice invita gli abitanti della propria circoscrizione a visitare il Senato;

un partenariato consolidato tra Artemisia Formation, Paris Habitat, reti dell'inserimento e attori sociali locali.

L'attività non è quindi apparsa come una semplice visita culturale, ma come il punto di arrivo di un percorso professionale già avviato e di una dinamica istituzionale coerente.

Panoramica dell'attività

Tipo di attività: itinerario civico, culturale e professionale nel quadro CCC

Luogo: Senato francese, Parigi

Partecipanti:

- lavoratori/trici in inserimento accompagnati/e da Artemisia Formation
- formatori/formatrici e staff di supervisione
- guida del Senato
- un/una senatore/senatrice

Temi principali:

- cittadinanza e istituzioni democratiche
- patrimonio e arti decorative
- legittimità professionale

Obiettivi dell'itinerario

L'itinerario mirava a:

- rendere le istituzioni concrete e accessibili a persone solitamente distanti da esse;
- consentire ai partecipanti di entrare in un ambiente prestigioso senza sentirsi intimiditi;
- collegare l'artigianato decorativo agli edifici pubblici e del patrimonio;
- stimolare domande e dialogo;
- rafforzare fiducia e la proiezione professionale.

Approccio CCC – articolare istituzione, patrimonio e mestiere

L'approccio CCC si è basato su una mediazione costante tra:

- discorso istituzionale (ruolo del Senato, funzionamento democratico);
- osservazione del patrimonio (architettura, decorazioni, simboli);
- cultura professionale dei partecipanti (tecniche decorative, materiali, saper fare).

Ruolo chiave del/della formatore/formatrice di cultura decorativa

Durante tutta la visita, la figura specializzata in cultura decorativa è intervenuta per:

- chiarire lessico architettonico e decorativo;
- analizzare le tecniche visibili nel palazzo;
- collocare gli stili nel loro contesto storico;
- mostrare come un/a pittore/pittrice decoratore/trice “legge” un sito del patrimonio.

Questa complementarità tra guida istituzionale e formatore/formatrice di Artemisia Formation ha creato una dinamica pedagogica ricca: i partecipanti hanno realizzato di possedere già competenze pertinenti in un luogo prestigioso. La guida del Senato ha ripreso tali interventi e ha sottolineato esplicitamente l'importanza dei/delle pittori/pittrici decoratori/trici nella conservazione degli interni del patrimonio, rafforzando così la legittimità professionale del gruppo.

Struttura dell'itinerario — fasi principali

Fase 1 — Accoglienza e inquadramento esterno

Presentazione di:

- storia del palazzo;
- ruolo istituzionale;
- struttura della visita.

Emergono domande spontanee:

- “Chi può entrare qui?”
- “È aperto a tutti?”
- “Perché ci sono due camere?”

Queste domande attivano subito una dinamica partecipativa.

Fase 2 — Osservazione architettonica

Nel percorso tra cortili e saloni:

- osservazione dei volumi;
- interpretazione dei materiali;
- analisi dei programmi decorativi.

I/le partecipanti collegano ciò che vedono alle tecniche studiate. Il/la formatore/formatrice assicura la mediazione tecnica.

Fase 3 — Riconoscimento professionale

Nelle sale di rappresentanza:

- identificazione di finto marmo e imitazioni di materiali;
- domande su conservazione e manutenzione;
- confronto tra tecniche storiche e contemporanee.

La guida riconosce esplicitamente la pertinenza di queste analisi. Si produce uno spostamento di atteggiamento:

I/le partecipanti hanno assunto il ruolo di futuri/e professionisti/e piuttosto che quello di semplici visitatori/visitatrici.

Fase 4 — Scambio con il/la senatore/senatrice

In aula, il/la senatore/senatrice presenta:

- il proprio percorso;
- Le proprie responsabilità;
- La realtà del mandato politico. .

I/le partecipanti chiedono:

- “Il suo lavoro è difficile?”
- “Quante ore lavora?”
- “Come gestisce lo stress?”

The exchange humanised the institution and reduced symbolic distance.

Fase 5 — Resoconto collettivo

Discussione su:

- gli spazi più suggestivi;
- elementi decorativi presenti;
- l'evoluzione della loro percezione delle istituzioni. .

Preparazione dell'attività

La preparazione ha incluso:

- sessioni pedagogiche sulle istituzioni;
- laboratori di osservazione decorativa;
- chiarimento dei codici di condotta;
- supporto individuale per partecipanti che necessitavano di attenzione specifica.

Obiettivo: creare un quadro sicuro che favorisca curiosità ed espressione. .

Effetti osservati

Per i/le partecipanti:

- maggiore facilità nel prendere la parola;
- orgoglio di poter accedere a un'istituzione simbolica;
- crescente interesse per le decorazioni tradizionali;
- maggiore motivazione alla formazione;
- un maggiore senso di appartenenza all'interno degli spazi istituzionali.

Buone pratiche identificate

Buona pratica n. 1 — Inserire l'attività civica in un contesto professionale reale

Osservazione sul campo: l'itinerario si basa su un progetto di “formazione in cantiere” realizzato con Paris

Habitat e presentato pubblicamente alla presenza un/a rappresentante eletto/a a livello locale che è anche senatore/senatrice.

Contributo CCC:

L'articolazione tra attività professionale concreta e visita istituzionale rafforza la coerenza dell'iniziativa, dà senso all'ingresso in quel luogo, consolida la legittimità e collega cittadinanza e percorso professionale.

Buona pratica n. 2 — Preparare l'ingresso in uno spazio istituzionale simbolico

Osservazione sul campo:

Le sessioni preparatorie hanno chiarito il ruolo del Senato, il suo funzionamento e le norme di comportamento previste durante la visita. Si è lavorato in particolare sulla legittimità degli allievi di accedere a una sede dell'autorità politica.

Contributo CCC:

Consente ai partecipanti di muoversi con sicurezza all'interno dello spazio istituzionale e di partecipare come soggetti a pieno titolo, anziché come osservatori intimiditi.

Buona pratica n. 3 — Combinare mediazione istituzionale e mediazione professionale

Osservazione sul campo

Visita co-condotta da guida istituzionale e formatore/formatrice sulla cultura della decorazione; collegamento sistematico tra discorso politico-storico e analisi di tecniche/materiali/progetti di decorazione.

Contributo CCC: la complementarità collega cittadinanza e lettura professionale del patrimonio; l'osservazione diventa un supporto di apprendimento, rafforzando il riconoscimento delle competenze.

Buona pratica n. 4 — Favorire domande dirette e spontanee

Osservazione sul campo

Domande libere sul funzionamento del Senato, accesso all'edificio, responsabilità politiche.

Contributo CCC

l'espressione personale crea un rapporto diretto con l'istituzione; il "domandare" diventa un atto di partecipazione civica.

Buona pratica n. 5 — Organizzare un incontro di persona con un rappresentante dell'istituzione

Osservazione sul campo:

Un incontro strutturato con una senatrice ha permesso agli studenti di discutere del suo percorso professionale, delle sue responsabilità e dei suoi vincoli. Le domande hanno riguardato principalmente il lavoro quotidiano e la gestione degli impegni politici.

Contributo CCC

l'interazione diretta umanizza l'istituzione, rende tangibile la cittadinanza e costruisce un ponte tra traiettorie individuali e impegno pubblico.

Elementi di riflessione La visita al Senato è inserita in una continuità relazionale costruita nel tempo: partenariati locali, progetti conclusi, incontri istituzionali e partecipazione a reti professionali. La sua genesi evidenzia un principio centrale: opportunità culturali e civiche non "capitano" per caso; emergono da un ecosistema di relazioni mantenute con costanza.

Monitorare evoluzioni, frequentare spazi professionali, individuare segnali deboli e rispondere agli inviti è decisivo per rendere possibili attività di questo tipo. L'itinerario mostra una dinamica circolare: le reti generano opportunità → le opportunità diventano attività CCC → le attività producono effetti visibili che rafforzano credibilità e ampliano la rete.

Per i/le partecipanti, l'esperienza va oltre la scoperta di un luogo istituzionale: diventa un apprendimento implicito della capacità di individuare opportunità, comprenderne le implicazioni interpersonali e istituzionali e integrarle in un percorso professionale.

ITINERARIO CCC 2



Parigi: sulle tracce dell'Art Nouveau — vedere Parigi con gli occhi di un/a pittore/pittrice decoratore/trice

Integrazione attraverso la bellezza: alla scoperta della Parigi contemporanea attraverso l'architettura della Belle Époque

“Sur les traces de l’Art nouveau” (In the Footsteps of Art Nouveau) è un itinerario culturale e territoriale progettato da Artemisia Formation per supportare persone in formazione nelle tecniche decorative nell'interpretazione di Parigi come territorio di proiezione professionale — non più come semplici abitanti, ma come futuri/e pittori/pittrici decoratori/trici. L'attività trasforma la città in un ambiente di apprendimento a cielo aperto. I/le partecipanti allenano lo “sguardo professionale” su facciate, ornamenti, linee, materiali e volumi, rafforzando al contempo fiducia culturale e capacità di parlare in pubblico. Questo itinerario CCC incarna pienamente la pedagogia di Artemisia Formation dell’“inserimento attraverso la bellezza”: usare il patrimonio come leva per costruire identità professionale, legittimità culturale e cittadinanza attiva.

Contesto

Artemisia Formation accompagna gli adulti in fase di transizione professionale, le persone che seguono percorsi di inserimento professionale e i nuovi arrivati in Francia che desiderano diventare pittori/pittrici decoratori/decoratrici. Pur acquisendo progressivamente tecniche di base (finto legno, finto marmo, patine, decorazioni pittoriche), spesso i/le partecipanti partono da:

- conoscenza limitata del patrimonio parigino;
- senso di illegittimità in spazi culturali o prestigiosi;
- difficoltà nel riconoscere stili decorativi nel paesaggio urbano;
- lessico architettonico e culturale ristretto;
- apprensione nel parlare in pubblico.

Per rispondere a questi bisogni, Artemisia Formation ha sviluppato l'itinerario Art Nouveau come estensione naturale della formazione: imparare a guardare la città con gli occhi di un/a decoratore/trice.

L'itinerario nasce da:

- un laboratorio condotto con due gruppi di formazione (due gruppi da 12 partecipanti impegnati in progetti di “formazione-cantiere”);
- un processo collaborativo di ricerca e documentazione (ricerche, scambi su WhatsApp, fotografie, appunti presi sul campo, schede informative);
- un intento strutturale: consentire agli studenti di vedere Parigi «come scenario», ovvero come un linguaggio architettonico e ornamentale coerente.

L'itinerario è stato poi presentato al Salon International du Patrimoine Culturel (Parigi, ottobre 2025) attraverso una mostra e una conferenza intitolata: “Inclusion Through Beauty: Appropriating Contemporary Paris Through Art Nouveau and Art Deco.” (Inclusione attraverso la bellezza: appropriarsi della Parigi contemporanea attraverso l'Art Nouveau e l'Art Déco).

Iconografia / Documentazione: <https://ccc-erasmus.com/artnouveau>

Panoramica dell'attività

L'itinerario prende la forma di una passeggiata urbana di 2,5–3 ore, proposta due volte durante le European Heritage Days- Giornate europee del patrimonio (settembre 2025), poi adattata e presentata al Salon International du Patrimoine Culturel Salone Internazionale del Patrimonio Culturale -(Carrousel du Louvre, ottobre 2025).

Si sviluppa in cinque fasi pedagogiche che combinano:

- preparazione;
- osservazione in situ;
- ricerca e documentazione;
- mediazione pubblica;
- restituzione e applicazione pratica. .

Durante le European Heritage Days - Giornate europee del patrimonio, sono i/le partecipanti stessi/e a fare da guide culturali: presentano al pubblico alcune facciate Art Nouveau selezionate usando strumenti di analisi e griglie interpretative costruite durante la formazione.

Questo formato stabilisce una transizione esplicita dall'osservazione alla trasmissione: i/le partecipanti diventano mediatori/mediatrici attivi/e del patrimonio e della cultura decorativa.

Obiettivi dell'itinerario

L'itinerario mira a:

- sviluppare la cultura decorativa come competenza professionale;
- allenare lo "sguardo professionale" (linea, motivo, materiale, volume);
- rafforzare la legittimità culturale e ridurre le forme di intimidazione negli spazi prestigiosi;
- costruire un vocabolario condiviso (ornamento, ferro battuto, voluta, cartiglio, ecc.);
- sviluppare competenze di mediazione e public speaking;
- favorire l'appropriazione territoriale (appartenenza, orientamento, integrazione civica);
- dimostrare che i percorsi culturali possono fungere da ponte verso l'inserimento professionale.

Approccio CCC — collegare Cultura, Mestiere e Cittadinanza

Il quadro CCC struttura l'itinerario come una catena di apprendimento:

- **Cultura:** scoprire l'Art Nouveau attraverso edifici reali, motivi e patrimonio urbano;
- **Mestiere:** collegare l'osservazione alle tecniche della pittura decorativa (materiali, effetti d'imitazione, armonie cromatiche, logica ornamentale);
- **Cittadinanza:** appropriarsi della città, parlare in pubblico, interagire con i residenti e gli appassionati di patrimonio culturale, occupare con sicurezza spazi prestigiosi.

L'approccio CCC è rafforzato dal ruolo attivo dei/delle partecipanti: ricercano, documentano, raccontano e trasmettono; diventano progressivamente agenti di disseminazione culturale.



Implementazione passo-passo

Fase 1 — Avvio del progetto e “costruzione dello sguardo”

Prima della passeggiata, una sessione introduttiva mira a:

- delineare le competenze professionali del/della decoratore/trice (tecniche, relazionali e culturali);
- introdurre l'Art Nouveau (periodo, artisti, motivi, vocabolario);
- spiegare la rilevanza della storia dell'arte per la pratica professionale.

Per molti/e partecipanti, questo progetto rappresenta il primo contatto “attivo” con la cultura artistica e decorativa, intesa come apprendimento strutturato e non come semplice esposizione.

Il/la formatore/formatrice spiega:

- come un/a decoratore/trice interpreta facciate, linee, volumi e materiali;
- perché l'Art Nouveau funziona come “porta d'ingresso” per comprendere gli stili decorativi in generale. .

This stage establishes the pedagogical intention: developing an active, professional perception of heritage through observation, analysis and interpretation.

Fase 2 — Ricerca attiva in micro-team e visite autonome

Il gruppo si divide in squadre di 3–4 persone. Ogni squadra documenta un sito:

- Castel Béranger
- Hôtel Guimard
- Lavirotte building
- Petit Palais
- Hôtel Lalique

(Cinque siti identificati; tre selezionati per l'itinerario finale delle European Heritage Days- Giornate europee del patrimonio.)

Ogni team deve:

- scattare fotografie;
- identificare dettagli decorativi;
- riconoscere motivi e vocabolario;
- ricercare il contesto storico;
- pubblicare i risultati nel gruppo WhatsApp condiviso. .

WhatsApp funge da diario di campo condiviso. Il team pedagogico, il team di comunicazione, la direzione e i consulenti di orientamento professionale partecipano al gruppo, coordinando in tempo reale le risorse istituzionali attorno a questo ecosistema di apprendimento.

Da questa conoscenza collettiva nasce un output concreto: una brochure intitolata “Sulle orme dell'Art Nouveau”, distribuita poi durante eventi pubblici.



Fase 3 — Mediazione pubblica durante le Giornate europee del patrimonio

Nel giorno dell'evento, i/le partecipanti agiscono come mediatori/mediatrici culturali. Presentano le facciate al pubblico usando i template analitici sviluppati in formazione.

Imparano a:

- commentare le curve, i motivi vegetali, le decorazioni in ferro battuto e i mascheroni;
- collegare gli elementi osservati alle tecniche del mestiere;
- identificare linee strutturali, dominanti cromatiche e materiali;
- confrontare esterni e interni grazie alla documentazione precedente;
- interagire con un pubblico competente in arte e patrimonio.

Rete di sicurezza pedagogica:

Il formatore offre il proprio sostegno, garantendo l'accuratezza dei contenuti e aiutando gli studenti a esprimersi con sicurezza.

Questa fase costituisce il fulcro civico del percorso del CCC: la parola in pubblico, l'occupazione legittima degli spazi del patrimonio e il riconoscimento attraverso il dialogo.

Fase 4 — Mostra e conferenza al Salone Internazionale del Patrimonio Culturale

Artemisia Formation presenta:

- una mostra che ricostruisce il processo (ricerche, schizzi, fotografie, scambi su WhatsApp);
- produzioni dei/delle partecipanti;
- strumenti pedagogici utilizzati.

La conferenza valorizza:

- inserimento attraverso la bellezza "insertion through beauty";
- cultura decorativa come competenza professionale;
- catena metodologica cultura → mestiere → cittadinanza;
- continuità pedagogica da Art Nouveau ad Art Déco;
- video-testimonianze sull'evoluzione dello sguardo.

Questa fase consolida l'itinerario come metodo riproducibile, non come evento isolato.



Fase 5 — Laboratorio post-visita: esercitarsi con i motivi Art Nouveau

Una settimana dopo le Giornate europee del patrimonio, Artemisia Formation organizza un laboratorio pubblico:

- pittura su piastrella;
- riproduzione di motivi Art Nouveau e Art Déco;
- introduzione a colore e gesto;
- scoperta dei materiali.

Obiettivo: dimostrare come un percorso culturale possa diventare una porta d'accesso alla formazione professionale. Questa fase chiude la sequenza: osservazione → narrazione → pratica.

Preparazione dell'attività

La preparazione segue una progressione pensata per assicurare e responsabilizzare:

- analisi dei bisogni (pochi riferimenti culturali, difficoltà a “leggere” la città, barriere nel parlare in pubblico);
- sessioni introduttive (Art Nouveau, stili, artisti);
- sopralluoghi (5 edifici identificati);
- indagine sul campo in micro-gruppi (foto, analisi, ricerca);
- creazione della brochure “Sulle orme dell'Art Nouveau”;
- training di public speaking (postura, respirazione, articolazione);
- iscrizione ufficiale alle Giornate europee del patrimonio;
- produzione di supporti visivi laminati (archivi, dettagli di interni);
- preparazione di mostra e conferenza.

Misure pedagogiche di salvaguardia:

- evitare sovraccarico: privilegiare curiosità rispetto a padronanza teorica;
- collegare esplicitamente l'attività agli obiettivi professionali (sicurezza, espressione orale, arricchimento del vocabolario, cultura generale);
- preparare mentalmente i partecipanti ad affrontare contesti prestigiosi (sfatare i miti, chiarire i codici senza infantilizzarli).

Risultati osservati, feedback e follow-up

Effetti sui/sulle partecipanti

- aumento della fiducia (“Ho osato parlare davanti a un pubblico competente”);
- appropriazione del territorio (“Ci vivo, ma non l'avevo mai guardato così”);
- trasformazione della percezione (“Ora riconosco l'Art Nouveau / Art Déco”);
- immagine professionale rafforzata;
- comprensione più profonda del gesto artistico.

Effetti sulla pedagogia

- validazione del format “itinerario urbano”;
- riconoscimento del valore di workshop di lunga durata;
- migliore coordinamento tra formatori, consulenti sociali e del lavoro e direzione.

Effetti su Artemisia Formation

- riconoscimento istituzionale al Salone Internazionale del Patrimonio e Culturale;
- visibilità aumentata;
- partenariati più forti.

Follow-Up

avvio di un itinerario Art Déco;
replicazione in altri contesti (Liège, Senato);
consolidamento della logica CCC (cultura ↔ mestiere ↔ cittadinanza).

Buone pratiche derivanti dall'itinerario Art Nouveau

Buona pratica n. 1 — Partire dalle rappresentazioni: “Che cos'è la decorazione?”

Osservazione sul campo:

La sessione iniziale avvia il progetto con una discussione esplicita sulle concezioni che i partecipanti hanno della decorazione e sulle competenze che definiscono la professione del pittore decoratore, considerando la cultura decorativa come una dimensione professionale a tutti gli effetti.

Contributo CCC:

Partire dalle rappresentazioni degli allievi permette di assumere un atteggiamento attivo e riflessivo. Rende visibile il divario tra le percezioni iniziali e la realtà professionale, integrando al contempo l'apprendimento culturale nell'identità professionale. Questo approccio favorisce la progressiva appropriazione del proprio background culturale come risorsa professionale legittima.

Buona pratica n. 2 — Strutturare l'osservazione con una griglia accessibile

Osservazione sul campo:

i/le partecipanti ricevono una griglia semplice (linea, motivo, materiale, volume).

Contributo CCC:

Un quadro analitico strutturato rende l'analisi immediatamente applicabile. Offre un punto di partenza solido per l'osservazione e favorisce un percorso graduale verso interpretazioni più articolate. Lo strumento promuove l'autonomia, nel rispetto degli standard professionali.



Buona pratica n. 3 — Organizzare la ricerca in micro-team responsabili

Osservazione sul campo

Piccoli gruppi documentano edifici e dettagli con foto, ricerche mirate e scambi interni.

Contributo CCC:

Il lavoro in micro-gruppi favorisce il senso di responsabilità e la cooperazione. Riduce le inibizioni individuali e sviluppa l'autonomia all'interno di un contesto sicuro. Le dinamiche di gruppo sostengono il coinvolgimento e migliorano la qualità dell'analisi.

Buona pratica n. 4 — Trasformare il digitale in supporto collaborativo di apprendimento

Osservazione sul campo

Pubblicazione su WhatsApp, con reazioni e riconoscimento tra funzioni diverse dell'organizzazione.

Contributo CCC:

Lo strumento diventa spazio di costruzione collettiva di conoscenza e rende visibile l'apprendimento in corso.

Buona pratica n. 5 — Assicurare mediazione sicura con supporti visivi

Osservazione sul campo:

Documenti plastificati (archivi, dettagli, interni) accompagnano la presentazione orale.

Contributo CCC

Più precisione e sicurezza; la mediazione resta accessibile anche con vocabolario ancora in costruzione.

Buona pratica n. 6 — Co-facilitazione per coniugare autonomia e tutela pedagogica

Osservazione sul campo

I/le partecipanti conducono, il/la formatore/formatrice interviene per inquadrare o garantire la precisione dei contenuti.

Contributo CCC

Combina responsabilizzazione e sicurezza, condizione chiave per un'autonomia reale.

Buona pratica n. 7 — Dare voce ai/alle partecipanti nelle restituzioni pubbliche

Osservazione sul campo

I resoconti video e gli interventi pubblici alla Fiera del Patrimonio mettono in luce l'evoluzione delle prospettive e dei percorsi degli allievi.

Contributo CCC

Il/la partecipante diventa narratore/trice legittimo/a del proprio percorso; aumenta riconoscimento, fiducia e presenza civica.

Buona pratica n. 8 — Rendere visibile il processo di apprendimento

Osservazione sul campo

La mostra presenta materiali di ricerca, schizzi, scambi digitali e strumenti pedagogici.

Contributo CCC

Rende il metodo trasferibile, valorizza la progressione e capitalizza a livello istituzionale.

Buona pratica n. 9 — Consolidare l'apprendimento attraverso il debriefing e la creazione di un portfolio

Osservazione sul campo

Resoconto collettivo seguito da lavoro individuale sul portfolio.

Contributo CCC

La capitalizzazione struttura l'apprendimento nel tempo e sostiene la valorizzazione professionale, l'occupabilità e l'appropriazione territoriale.



Elementi di riflessione L'itinerario Art Nouveau invita a riflettere su come la percezione costruisca inclusione. Imparare a osservare una facciata, a individuare una linea e a riconoscere un linguaggio decorativo non è solo una forma di arricchimento culturale; trasforma il modo in cui l'individuo si rapporta allo spazio urbano. Chi sa leggere un programma decorativo non è più un semplice passante, ma un interprete capace di comprendere intenzioni, gerarchie estetiche e scelte tecniche che hanno modellato la città. Per utenti che si sentono estranei al patrimonio, questa capacità produce uno spostamento simbolico potente.

Riflettere sul concetto di bellezza mette in discussione anche il ruolo attribuito alla cultura nei percorsi di inserimento professionale: quando attenzione al dettaglio, sensibilità alla forma e analisi estetica vengono riconosciute come competenze professionali, si riequilibra la gerarchia implicita tra "tecnico" e "culturale". Lo sguardo allenato diventa uno strumento di qualificazione: collega storia degli stili e pratica contemporanea e conferisce legittimità nell'occupare spazi culturali che altrimenti non verrebbero frequentati.

L'appropriazione del territorio generata da questo percorso va oltre il quartiere specifico oggetto di studio. Essa solleva la questione di come un ente di formazione possa integrare in modo sostenibile il proprio progetto pedagogico in un contesto urbano, considerando il territorio come una risorsa didattica ricorrente. Il percorso diventa così una leva per elaborare una strategia culturale a lungo termine in cui stili, periodi e contesti non vengono affrontati come moduli di contenuto successivi, ma come risorse strutturanti per la costruzione di un'identità professionale e civica coerente.

Infine, l'itinerario contribuisce a trasformare i/le partecipanti in ambasciatori/ambasciatrici della propria città e del proprio mestiere: acquisire cultura generale e cultura professionale permette di presentare un quartiere, spiegare uno stile e collegare un dettaglio architettonico a una competenza tecnica. Questa capacità di trasmettere sposta il posizionamento sociale e professionale: non si è più solo in situazione di apprendimento, ma in ruolo di mediazione. Parlare in pubblico rende misurabile il progresso (sguardo, lessico, sicurezza) e consolida l'impegno professionale, radicandolo in una cultura del mestiere dotata di profondità.

Strutturando questi percorsi sulla base di standard elevati ed esperienze significative, sia le istituzioni promotrici che i partecipanti crescono insieme: i programmi acquisiscono maggiore ambizione, le vocazioni si rafforzano e si aprono prospettive professionali che inizialmente sembravano irraggiungibili.

