Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

O conteúdo desta publicação não reflete a opinião oficial da União Europeia. Os autores são inteiramente responsáveis pelas informações e opiniões nela expressas.

INTESYS

Opiniões dos parceiros INTESYS: *contributos* dos pilotos

Juntos – apoio a crianças vulneráveis por meio de serviços de infância integrados

NOVEMBRO 2017

NESTE NÚMERO

ÍNDICE DA NEWSLETTER

Esta newsletter partilha testemunhos de vários parceiros participantes nos pilotos INTESYS.

Expõem-se aqui diferentes visões sobre as atividades realizadas até agora, e indicam-se possíveis sucessos ou dificuldades nas abordagens à integração, nos quatro contextos que fazem parte deste projeto.

Pode também ficar a saber mais sobre o projeto INTESYS, além de obter informações sobre as recentes visitas de monitorização a cada um dos pilotos e ainda um resumo do painel INTESYS na Conferência ISSA.

Navegue na newsletter usando os links na barra de ferramentas lateral.

PDFs

- Uma breve descrição do projeto INTESYS
- *Contributos* das visitas de monitorização

ENTREVISTAS – OPINIÕES DOS PARCEIROS Páginas 2-8

PAINEL INTESYS - CONFERÊNCIA ISSA 2017 Página 9

Visite a página web para descarregar os relatórios de mapeamento INTESYS e a Caixa de Ferramentas (INTESYS Toolkit): www.intesys.be

OPINIÕES DOS PARCEIROS: *ENTREVISTAS*

Com base na experiência da sua organização, o que considera serem os fatores essenciais para motivar diferentes organizações e serviços para a infância a trabalharem em conjunto?

"...as equipas têm de ser curiosas..."

Antes de mais, as equipas têm de ter a ***curiosidade*** de conhecer as atividades uns dos outros e compreender os seus ambientes de trabalho. Isto permite-lhes construir uma base partilhada, levando em conta os contextos dos outros sem entrar em críticas ou competição. Por exemplo, nem todos os serviços têm a mesma liberdade para agir ou construir parcerias. É preciso que haja também um ***fator de estímulo***, como o projeto INTESYS, embora tal não seja suficiente. É necessário também que haja um **coordenador**, um profissional que acredite na relevância dos intercâmbios e tenha um papel propulsor, para estimular as equipas e gerar neles *curiosidade*. Por exemplo, o INTESYS desencadeou algo de novo, embora anteriormente já houvesse colaboração. O projeto permitiu a compreensão recíproca e abriu a possibilidade de construir em conjunto mais facilmente, com um objetivo comum.

A integração dos serviços exige uma **visão** comum, além de parceiros que sejam ***propulsores nas suas respetivas instituições*** (p. ex. um diretor escolar). No entanto, é **frágil**, porque exige muito tempo e paciência. E vai depender da vontade das pessoas envolvidas, enquanto a inovação não for incorporada nas instituições.

Christine Redant – Diretora do Réseau Coordination Enfance, Bélgica

---

"...sentimos a necessidade de agir..."

Acho que há quatro palavras mágicas quando se fala em trabalho integrado: 1. Uma visão partilhada; 2. Tempo; 3. Apoio e orientação suficientes; 4. E, finalmente, “ação”. No nosso piloto, o “Huizen van het Kind” de Bruxelas, existem dois níveis: primeiro o nível mais genérico, o do grupo coordenador que cobre toda a cidade de Bruxelas. A nossa história começou já em 2012. Desde então temos trabalhado muito em busca de uma visão partilhada sobre o trabalho conjunto: por que estão a trabalhar juntos? Para quem? Quais são as vantagens para si, a sua organização, as políticas, mas também e sobretudo para as crianças e seus pais? Quando tudo isto ficou claro e todos os parceiros buscavam já o mesmo objetivo, tivemos de procurar uma estrutura clara e eficiente. Este processo, no entanto, leva tempo, e a orientação oferecida por organizações externas (como a VBJK) foi muito apreciada por todos os parceiros. Nesta orientação, procurámos as expetativas, os pressupostos, a estrutura e um planeamento claro. Já ao nível local, aparecem as mesmas palavras mágicas.
Todos os parceiros locais devem desenvolver uma visão partilhada - mas isto leva tempo! E as equipas locais, na configuração atual, estão apenas a começar. Aqui sentimos a necessidade de agir, e de verdadeiramente procurar oportunidades de trabalhar em conjunto. Apesar disso, ao nível local temos de esperar mais um pouco para ver como as coisas se estão a desenvolver e a crescer. Para facilitar a cooperação no projeto INTESYS, tentámos que todos saíssem a ganhar. Ao nível genérico, cobrindo toda a Bruxelas, organizámos grupos focais: Quais são os marcos fundamentais, e porquê? Que sonhos para o futuro são importantes, o que contém a lista de objetivos a concretizar? Trata-se de informação importante, sobretudo para o diretor e o

coordenador da Huis van het Kind Brussels, para que haja desenvolvimento na direção certa. Ao nível local, estamos a iniciar um grupo de aprendizagem sobre um tema que todos os parceiros veem como essencial: a participação. Isto foi decidido em estreita colaboração com o coordenador da Huis van het Kind Brussels. Decidimos criar 5 ‘momentos” em rede, em que iremos trabalhar para uma visão partilhada ao nível da rede. Porque a participação é um aspeto fundamental do trabalho integrado.

Hester Hulpia - VBJK, Bélgica

"...trabalhámos muito para construir um forte sentido de pertença..."

Quando o projeto INTESYS foi lançado, trabalhámos muito para construir um forte sentimento de pertença ao projeto, entre todos os parceiros locais. Organizámos várias reuniões com os presidentes das Câmaras Municipais envolvidas com o piloto italiano, para construir uma visão e expectativas comuns. Este trabalho preparatório foi essencial para **envolver todos os parceiros**. A organização de várias sessões do Conselho Coordenador foi o seguimento adequado a esta fase e mostrou-se fundamental para definir objetivos partilhados. A composição muito diversa do Conselho Coordenador (ao nível da governança e dos setores) foi também benéfica. As primeiras reuniões no caminho comum para a integração foram dedicadas a **construir uma visão comum e partilhar princípios e objetivos** entre os participantes. O uso da Caixa de Ferramentas elaborada no contexto do projeto foi útil enquanto base para discutir e acordar princípios e objetivos comuns e para moldar todas as etapas do caminho para a integração.

Marzia Sica - Compagnia di San Paolo, Itália

"Às vezes é difícil perceber o que se entende por ‘serviços integrados’."

O ponto de partida mais importante para estabelecer um sistema integrado consiste em congregar todos os parceiros relevantes envolvidos na prestação de serviços para a infância – criando oportunidades de diálogo e trabalho conjunto entre parceiros individuais. É importante estabelecer uma **cultura de cooperação entre especialistas de várias instituições diferentes:** dar-lhes uma oportunidade de se sentarem à mesma mesa; conhecerem-se uns aos outros; trocar informações sobre o trabalho das suas instituições, com os seus princípios, sucessos e dificuldades; expor os princípios que orientam o seu trabalho através dos diversos debates e workshops; desenvolver uma visão comum; planear ações comuns, desenvolver planos de ação e avaliar as etapas a intervalos regulares. No início desta “viagem” é necessário criar um entendimento partilhado da ‘integração’ entre todos os parceiros. Às vezes é difícil perceber o que significa um ‘sistema integrado’. Um participante nos grupos de trabalho perguntou: “Se telefonarmos a alguém quando há um problema que temos de resolver, isso não é um sistema integrado?”
Um fator muito importante para garantir a sustentabilidade da cooperação estabelecida é conseguir envolver as estruturas de liderança de todas as instituições relevantes. Isto é essencial para **inserir a cultura do trabalho integrado no funcionamento das várias instituições.** Caso contrário, a integração ficará limitada ao nível dos entusiasmos individuais.

Petra Bozovičar – Centro Step by Step para a Qualidade na Educação, Eslovénia

---

"...ajudou-nos a ouvir-nos uns aos outros."

Creio que o fator-chave reside no desenho da **estrutura e organização do piloto português.** Temos dois grupos, cujos trabalhos se complementam: o Grupo de Parceiros Locais, que aplica a abordagem INTESYS e a Caixa de Ferramentas para guiar o caminho para a integração; e o Conselho Coordenador Local, que proporciona apoio técnico enquanto

decorre o piloto. Estes dois grupos incorporam profissionais e representantes de vários setores – educação, saúde, área social, representantes das famílias, dos municípios, etc. – em vários níveis de governança, com representação dos serviços locais e nacionais. Acredito que isto nos ajudou realmente a **ouvir-nos uns aos outros, compreender perspetivas diferentes, resolver problemas em conjunto e depois iniciar o caminho** em direção à integração dos serviços. Obviamente, estrutura e organização não são suficientes. Precisamos to trabalho e do envolvimento das pessoas no projeto. Mas acho que esta abordagem multissetorial contribuiu realmente para moldar o caminho da integração.

Maria Assunção Folque – Fundação Calouste Gulbenkian, Portugal

"...é um problema atual que nos desafia a todos..."

Penso que um dos fatores essenciais para envolver os diferentes setores no projeto INTESYS é a forma como ele desperta o **interesse dos intervenientes pelo aprofundamento do seu trabalho, mas com uma perspetiva de ação,** que por isso inspira a vontade de participar. Isto é muito importante, pois contribui para as políticas de ação de organizações e governos aos níveis nacional e europeu.

Foi muito importante o **processo de mobilização** que instaurámos: ir ao encontro das organizações e dos parceiros, estar com eles, juntá-los entre si. O nosso plano e estratégia de implementação resultaram num forte envolvimento das pessoas, tornando assim possível seguir um caminho sustentável de aprendizagem e aprofundar o trabalho que já fazíamos.

Acredito que um fator que levou a uma cooperação mais próxima entre vários setores neste projeto foi a sua **pertinência**: trata-se de um problema atual, que nos desafia a todos, uma vez que os serviços são cada vez mais convidados a colaborarem entre si, e sentem a necessidade de investir nos seus profissionais. Mas este processo exige reflexão, formação e recursos. Por isso a pertinência e o carácter desafiante do caminho para a integração, juntamente com os recursos e a oportunidade de continuar o processo com o apoio da formação e da comunidade praticante dos Grupos de Parceiros Locais, foram os elementos-chave.

Mónica Mascarenhas – Fundação Aga Khan, Portugal

Até que ponto o projeto INTESYS trouxe um novo olhar sobre a forma como os serviços de educação e cuidados para a infância podem trabalhar em conjunto, ou facilitou a cooperação entre serviços?

"Às vezes fazemos progressos, outras vezes ficamos bloqueados."

Apesar de todos os parceiros acreditarem nas vantagens da cooperação, e de quererem contribuir ativamente para ela, o caminho para um trabalho mais integrado pode na realidade apresentar bastantes obstáculos. Às vezes fazemos progressos, outras vezes ficamos bloqueados. Tornou-se bastante claro que a cooperação e a integração requerem uma liderança forte, uma força propulsora para manter a motivação dos parceiros. Tem de haver linhas de comunicação claras e a garantia de que aquilo que se partilha é compreendido por todos da mesma forma. Cada parceiro deve saber qual o seu papel e quem é responsável por quê. Precisamos também de garantir que sabemos quais são as expetativas.

Baseado nos grupos focais com representantes da organização sem fins lucrativos Huis van het Kind, o grupo-líder

"O INTESYS permite encontrar pontos de convergência..."

A necessidade de cooperação e coordenação entre os grupos, e da utilização de estratégias eficazes, desde o início, para abordar as

crianças vulneráveis, fica-se mais pela teoria, não estando infelizmente bem estabelecida na prática. O piloto que estamos a desenvolver com o projeto INTESYS permite-nos destacar os processos que geram estratégias conjuntas, precoces e eficazes para atacar situações vulneráveis, recorrendo a discussões e reflexões conjuntas entre vários profissionais e participantes em situações específicas e concretas. Por outro lado, este piloto também permite que todos os participantes se foquem (quase 'involuntariamente') nos aspetos disfuncionais que dificultam o concretizar dos objetivos esperados, e assim ajudam-nos a procurar soluções em conjunto.
O INTESYS permite encontrar pontos de convergência entre diferentes linguagens profissionais, e consolidar ou criar relações de confiança. Permite partilhar expetativas e imaginar a possibilidade de obter 'boas práticas' concretas a partilhar, formalizar e expandir. E tudo isto se desenrola num enquadramento orientado, metodologicamente sólido e 'garantido'. Neste contexto, a reflexão em conjunto sobre situações concretas, com a possibilidade de recorrer a orientações mais gerais, leva também a uma forma diferente de examinar os serviços para a infância, que é mais eficiente pelo facto de responder melhor à realidade.

Norma Gigliotti, Chefe da Área de Menores, Consórcio de Serviços Municipais

"Abriu certamente novas dimensões de cooperação."

A participação no projeto INTESYS não foi para nós a primeira oportunidade de cooperação interinstitucional, mas abriu certamente novas dimensões de cooperação, devido sobretudo à orientação e continuidade do projeto. Penso que os atos isolados não conseguem gerar frutos e marcas no longo prazo mas, se forem repetidos, as hipóteses de sucesso aumentam. Temos também mais oportunidades para crescer, desenvolver os nossos pensamentos de uma reunião para a seguinte, e conectá-los com as ideias e experiências de outros participantes. No nosso caso, isto foi positivo e eficaz. Passámos a conhecer-nos melhor e a ligar-nos uns aos outros, o que abriu caminho a novas tarefas e ajudou também a resolver problemas já existentes. Juntos, somos mais fortes e eficientes na descoberta de caminhos para o objetivo comum.

Majda Fajdiga, diretora do jardim de infância Kekec Grosuplje

"...os educadores organizaram espontaneamente novas iniciativas..."

O projeto permitiu aos diretores escolares, e depois aos educadores, terem maior consciência dos problemas de transição. Sabiam bem dos problemas sentidos por crianças e famílias devido a transições mal preparadas, mas não tinha havido uma reflexão sistemática sobre isto, antes do piloto. Desde então, essas reflexões têm sido desenvolvidas em conjunto, e os diretores e educadores já alteraram as suas opiniões sobre as suas próprias práticas e sobre o que já estava a ser feito. Isto levanta a questão de como melhorar o que já existe – não apenas cada pessoa no seu serviço mas, sobretudo, com os outros parceiros que prestam cuidados a crianças fora do espaço escolar. O piloto acelerou o processo de mudança. Por exemplo, os educadores organizaram espontaneamente novas iniciativas e partilharam as suas reflexões críticas com o grupo do piloto. Sei que além disso partilharam as suas ideias mais latamente, com colegas que não estão atualmente envolvidos no projeto. Não querem só andar para a frente, querem também fazê-lo com outros parceiros.

Philippe Martin, coordenador educativo das escolas que participam no piloto

"...estamos a proporcionar uma resposta melhor às crianças migrantes e suas famílias."

Desde que a APISAL se juntou ao projeto INTESYS, a nossa equipa reconheceu que estava a trabalhar de forma muito fechada, e que havia outras instituições que tinham exatamente os mesmos problemas em relação ao nosso foco: a população migrante. Sabemos que ter trabalhado em rede com entidades de vários setores – educação, área social, saúde – com diferentes visões da criança, ajudou a ampliar a nossa própria visão, tornando mais holística e integrada a nossa intervenção. Percebemos acima de tudo que, através da cooperação entre setores e instituições, estamos a dar melhor resposta às crianças migrantes e suas famílias, promovendo o seu bem-estar geral, acesso aos recursos e inserção social e comunitária. Um exemplo desta cooperação em rede é o GABIP Almirante Reis, um gabinete de apoio a bairros de intervenção prioritária, gerido pela Fundação Aga Khan, a Câmara Municipal de Lisboa e a Junta de Freguesia de Arroios. Através do GABIP, estamos envolvidos em vários projetos. O projeto com o Hospital Dona Estefânia é de grande relevância para famílias migrantes. Juntos, concebemos estratégias e um programa de apoio para crianças migrantes com alguns problemas de desenvolvimento. Começamos por uma reunião consultiva entre profissionais da APISAL e profissionais de uma equipa multidisciplinar do Departamento de Psiquiatria Infantil, para partilhar as nossas ideias, consultar-nos mutuamente e planear a integração de algumas crianças e famílias nas terapias de grupo. Este é um exemplo do que já está a ser desenvolvido, tendo surgido da nossa participação no projeto INTESYS.

Sílvia Lopes, Diretora da Associação Pró-infância Stº António de Lisboa

---

Qual a coisa mais interessante, e qual a mais desafiante, que aprendeu até agora por participar nas reuniões de trabalho e criação de capacidades do projeto INTESYS?

"Obriga os profissionais a serem criativos!"

Estamos a construir, juntos, uma '***Comunidade de Pedagogia Crítica***'. Acho particularmente estimulante ouvir os pontos de vista dos outros, e apreciar a abertura de todos. Estamos a aprender uns com os outros, e a construir uma nova visão da criança, mais global e menos fragmentada. Parece-me que o aspeto mais importante é esta ***visão global, que não é rígida nem consensual,*** porque a discordância é importante para manter a **reflexão viva**.
Este trabalho ilustra também que é necessário **trabalhar a todos os níveis** – o nível dos profissionais no terreno, mas também o das normas e do financiamento. Os profissionais têm muitas ideias e boas intenções, mas às vezes os regulamentos atrapalham. Isto obriga-os a **serem criativos!** Este projeto fortalece a minha convicção de que temos de considerar o período dos 0 aos 6 anos como um todo, e de que é necessário lançar pontes entre diferentes setores.

Joëlle Mottint, Réseau des Initiatives Enfants Parents Professionnels – RIEPP e, a tempo parcial, com o VBJK para o INTESYS

"Há enormes expectativas sobre a 'Huis van het Kind'"

Os principais desafios na Huis van het Kind Brussels são: trabalhar em conjunto é trabalhar com pessoas, e é frequente aparecerem fatores imprevisíveis, como por exemplo a saída de parceiros essenciais.
Por isso um plano nunca é a realidade. Um plano representa sempre um trabalho em curso.
É preciso tempo para procurar uma visão partilhada, uma estrutura clara, para comunicar todos os passos, todas as decisões.

E agora a maioria dos participantes está com vontade de começar – de ir realmente para o terreno e trabalhar de forma mais integrada para as famílias e as crianças.

Há enormes expectativas sobre a Huis van het Kind. Espera-se dela que resolva todos os problemas (lidar com a pobreza infantil e chegar a famílias vulneráveis de forma holística e integrada). Mas nós não conseguimos resolver isto sozinhos.

Liesbeth Lambert, VBJK, parceira do projeto INTESYS e supervisora das equipas locais na Huis van het Kind, em Bruxelas, até Junho de 2017

"...alargou realmente a minha visão."

A coisa mais importante que aprendi ao participar no percurso de formação foi a importância de olhar para a criança na sua integralidade e complexidade, e de reconhecer que a escola é apenas uma peça num todo multifacetado. O percurso de formação deu-me novas razões e novos objetivos para a minha observação diária das crianças, em particular das mais vulneráveis. Agora já não me concentro apenas nos aspetos diários e correntes da escola. Estou mais capaz de ver as possíveis interdependências com outros aspetos, tais como a saúde ou o bem-estar na família.
Estou mais consciente da importância de colaborar com os outros educadores da escola, ultrapassando a divisão rígida entre turmas, porque as crianças pertencem a uma escola e a uma comunidade, e não apenas a uma determinada sala de aula. Só partilhando diferentes visões da mesma criança podemos chegar a uma leitura multidimensional dela. É um caminho muito exigente. O tempo dedicado a cada unidade de formação é curto, e temos de trabalhar intensamente. Fico muito contente por ter tido a oportunidade de participar neste percurso de formação. Alargou realmente a minha visão.

Educadora Filippa Cangemi – Scuola dell'Infanzia Sibilla Aleramo - Beinasco (TO) – Italy

---

"Quando encontro um problema... sei exatamente a quem ligar."

Para mim, a maior valia das reuniões de trabalho do INTESYS é que os profissionais envolvidos com a comunidade de etnia cigana, provenientes de diversos ambientes, estão sentados à mesma mesa. Em cada reunião descubro algo de novo sobre os nossos alunos e toda a população de etnia cigana. Para mim, é interessante ver o que outras instituições estão a fazer, as suas responsabilidades e oportunidades. Cada reunião traz novas oportunidades para a cooperação entre instituições e para a melhoria dos serviços. Vejo também uma grande presença de *networking* entre representantes de várias instituições. Quando encontro um problema para o qual preciso de ajuda externa, agora sei exatamente a quem ligar. Assim torna-se mais fácil, rápido e eficiente combinar e organizar ações recíprocas.
Ao mesmo tempo, a cooperação implica novos desafios. Penso que 1+1 pode ser igual a 3, se cada um de nós souber exatamente quais são as suas tarefas e responsabilidades. Não gosto é quando se apagam as fronteiras e todos fazem de tudo, e no fim das contas ninguém está a fazer nada. Ao remover as fronteiras, perde-se o valor profissional de uma determinada instituição. Se todos tentarmos ser iguais e fazer coisas fora do nosso domínio, no fim ficamos sem nada. E aí 1+1 torna-se igual a zero. As dificuldades podem também surgir com a transferência de responsabilidades, quando somos todos observadores e ninguém faz nada.

O último desafio que vejo é o da 'família no centro'. A ideia é excelente, mas ao mesmo tempo deixa-nos à beira do precipício. Podemos facilmente começar a crer que sabemos o que é melhor para um grupo vulnerável, mais ainda do que o próprio grupo. Trabalhar com famílias e indivíduos só é possível se eles estiverem motivados para a mudança.
É essencial estabelecermos juntos os objetivos que eles vão querer alcançar, e depois ajudarmo-los a concretizar as suas metas.

Estabelecer objetivos para outras pessoas, sem elas, é uma armadilha em que podemos cair rapidamente, e depois perguntamo-nos por que motivo os nossos esforços não são recompensados. Em resumo: “Nada sobre as pessoas de etnia cigana sem a sua participação”.

Marjetka Mrak,* school counsellor*, Escola Primária de Trebnje

---

” ...sinto-me com sorte por ter podido participar."

Participar neste processo foi sem dúvida um grande desafio! Em primeiro lugar, a profusão de linguagens usadas pelos parceiros. Penso que a construção utilizada em cada sessão foi muito enriquecedora. Foi importante esclarecer os conceitos e ajudar a alcançar uma linguagem comum. Cada pessoa tinha, conforme a sua área profissional, formas específicas de pensar e ver a criança e a família. Foi muito interessante, também, porque aprendi muitíssimo. Outros parceiros mencionaram muitas vezes serviços sociais que eu, como educadora do pré-escolar na sua sala de aula, não conhecia. E é claro que, em termos da função da Associação Tempo de Mudar, foi também muito importante esta compreensão que temos vindo a construir e que levámos de volta para o terreno. Também a definição do foco – “Qual é o nosso foco, o que queremos fazer?” – ajudou-nos a ter uma atitude determinada: “Ok, vamos pôr mãos à obra e ver o que conseguimos fazer.” Neste momento já estamos, mesmo com os grupos de crianças, a colocar em prática estes princípios e objetivos. Por isso tem sido certamente benéfico, e sinto-me com sorte por ter podido participar.”

Vera Bispo – Educadora do pré-escolar na Associação Tempo de Mudar

Notícias do painel INTESYS na Conferência ISSA 2017

Representantes do projeto INTESYS ofereceram um painel de discussão durante a Conferência ISSA 2017. Abordaram os quatro pilotos que estão a decorrer na Bélgica, em Portugal, em Itália e na Eslovénia. O painel respondeu a diversas questões, entre as quais: São promissores os caminhos dos pilotos? As dificuldades são grandes? Quais os fatores mais determinantes? O que podemos aprender uns com os outros, nos diferentes países, e como podemos contribuir para melhor conhecer as formas de promover e alcançar ações concretas em prol da integração? Qual o nível de participação, e de aproveitamento, das famílias e comunidades, sobretudo as mais vulneráveis?

Visite a página web do projeto para descarregar os relatórios de mapeamento INTESYS e a Caixa de Ferramentas (INTESYS Toolkit): www.intesys.be

O Projeto INTESYS é liderado pela **Fundação Rei Balduíno** e integra **nove parceiros,** os quais contribuem com as suas competências, diversas e complementares, no campo da Educação e Cuidados para a Infância

Clique nos logótipos abaixo para ficar a saber mais.

King Baudouin Foundation
Working together for a better society

INTERNATIONAL STEP by STEP ASSOCIATION

Learning for Well-being Foundation
(formerly Universal Education Foundation)

vbjk
Centre for Innovation in the Early Years
Centre d'Innovation de la Petite Enfance

AGA KHAN FOUNDATION

KORAK ZA KORAKOM
Center za kakovost v vzgoji in izobraževanju
PEDAGOŠKI INŠTITUT

FONDAZIONE EMANUELA ZANCAN
Onlus - Centro Studi e Ricerca Sociale

Compagnia di San Paolo

ZeroSei

PEDAGOŠKI INŠTITUT

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN