

Report conclusivo di FQTS

***Abstract:** Questo report è composto di due parti: una prima in cui si riportano i risultati del Servizio M&V relativi al seminario interregionale di Salerno ed una seconda parte relativa ad un panorama complessivo e conclusivo di FQTS dal 2012 all’inizio del 2015. Risulta dai nostri dati innanzitutto che le persone che hanno partecipato a FQTS e che hanno collaborato alle nostre costanti rilevazioni di tutte le principali attività svolte, danno una valutazione estremamente positiva di questo progetto formativo: un progetto che nel suo percorso è riuscito a creare la soddisfazione di oltre il 98% delle persone (da abbastanza a moltissimo soddisfatte) e che ha dato loro soprattutto una maggiore consapevolezza del “senso” della loro azione (dom 8 , Salerno 2015). Nel corso dei tre anni si è rilevato infatti un complessivo successo delle varie iniziative, attraverso tutti i tipi di indicatori utilizzati: un successo che è stato crescente dal 2012 ad oggi. Soprattutto nei laboratori si è verificato un netto innalzamento di tutti gli indicatori con un effetto anche “perequativo”, ossia di “allineamento” verso l’alto di tutti i valori degli indicatori, e maggiormente nelle regioni che inizialmente avevano avuto alcuni punti critici d’avvio. La rilevazione d’impatto ha fornito inoltre numerosi elementi di valutazione positivi (maggiori nel 2013 rispetto al 2014). Dalle rilevazioni svolte emergono anche indicazioni per alcuni possibili miglioramenti futuri di cui si può tener conto per FQTS “che verrà”: a) l’importanza di prevedere percorsi di formazione politica per i presidenti delle associazioni/organizzazioni del TS, sia regionali che interregionali; b) una maggiore definizione di obiettivi formativi specifici, per i partecipanti di ogni annualità, per offrire strumenti per incidere sulla crisi che declinino maggiormente i principi ispiratori comuni del TS con la sua strategia attuale e comune, sia pure rispettosa delle diverse identità delle varie componenti del TS e dei diversi territori (miglioramenti anche nella governance del progetto); c) l’importanza di sviluppare specifici momenti formativi (anche comuni), di dialogo con le istituzioni (e in particolare con gli EELL e con i suoi rappresentanti e operatori) in una logica di sussidiarietà.*

Il seminario interregionale di Salerno

Il percorso di FQTS progetto triennale si conclude con il seminario interregionale di Salerno (30-31/1 e 1/2/2015) dedicato ai temi che hanno caratterizzato l’ultima annualità: la “*redistribuzione sussidiaria*”, cioè l’apporto che i cittadini singoli e associati possono offrire alla riduzione di quelle disuguaglianze che la crisi sta accentuando sempre di più. Una redistribuzione che non è alternativa alla responsabilità delle istituzioni, ma che intende essere espressione del “dovere di solidarietà” che riguarda tutti i cittadini.

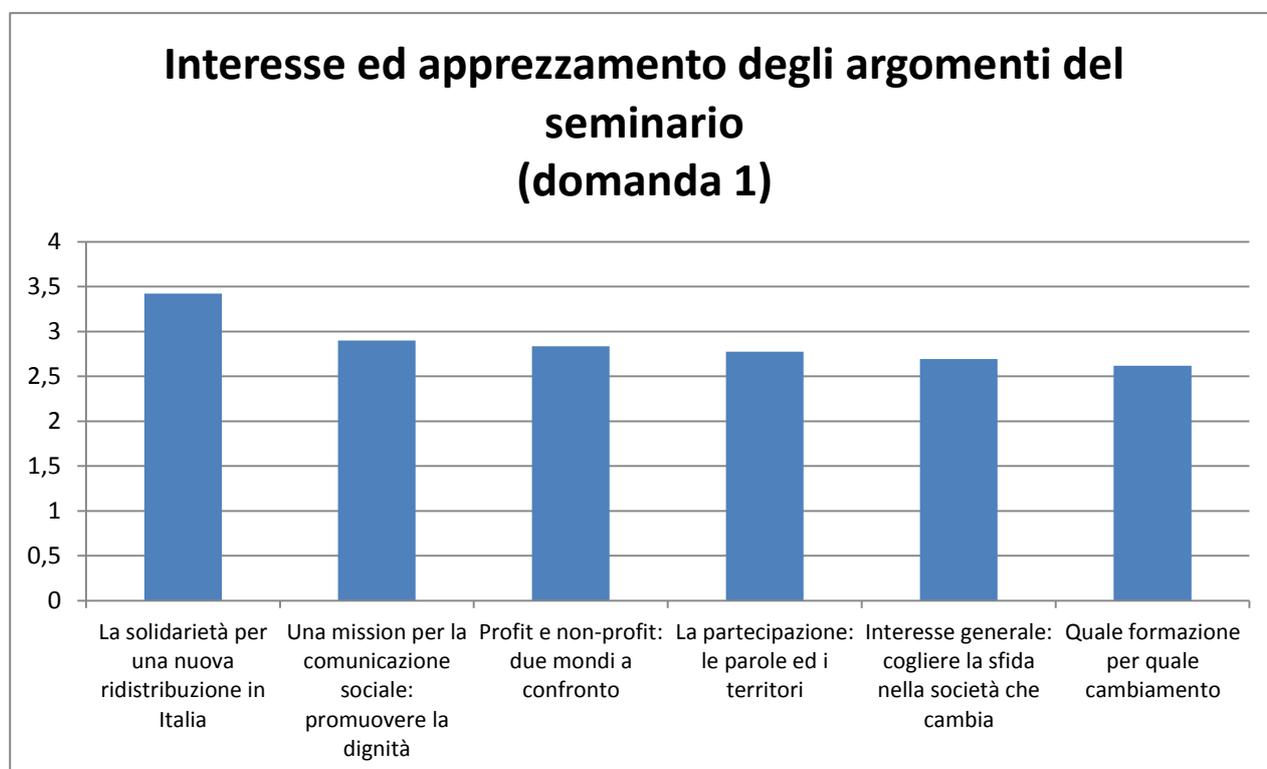
Il seminario ha riscosso un elevato grado di successo, assai maggiore degli altri seminari interregionali del 2014 (Salerno e Milano). Le ragioni di questo successo sono da addursi a più fattori tra cui innanzitutto il forte interesse suscitato dai temi trattati nel programma (dom 1.1- 1.9 del nostro questionario): un interesse che ha superato tutti i precedenti livelli raggiunti nel corso dell’annualità e in particolare si segnala che la relazione introduttiva ai lavori di **S. Rodotà ha**

avuto un indice di gradimento tra le più elevate di tutto il triennio (media ponderata 3,5: corrispondente, nella nostra scala di valutazione, ad un indice di “successo” tra il molto ed il moltissimo elevato). E’ questo quindi un chiaro segnale dell’ampia condivisione, da parte dei partecipanti, del significato di solidarietà che è stato tracciato dal relatore e dell’importanza strategica a ciò attribuita per il futuro del nostro Paese e del Terzo Settore stesso.

Anche gli **workshop dei laboratori** (30 e 31 gennaio) hanno avuto un buon livello di successo (con medie ponderate superiori al 2,7 corrispondenti ad un grado di “successo” tra l’abbastanza ed il molto elevato). Questo successo è dovuto sia ai contenuti, ma anche al **metodo di lavoro (dom 2)** che sembra aver ben bilanciato, in questi giorni, la partecipazione di ognuno ed il dibattito “non formale” e che è stato preceduto da un apposito percorso preparatorio su ogni territorio anche con seminari bi-regionali.

Minori e contrastanti apprezzamenti hanno invece avuto i lavori conclusivi di domenica mattina, in cui forse le aspettative dei partecipanti sulle prospettive di FQTS non sono state soddisfatte pienamente, sia per ciò che concerne le prospettive relative a “quale formazione del TS”, sia per quanto riguarda il ruolo che del TS (come indicato dalla nuova riforma) si pensa possa avere nei cambiamenti sociali in atto¹. Anche se l’interesse per gli argomenti trattati nelle conclusioni è stato comunque elevato, si rileva proprio nelle conclusioni il minor gradimento dello svolgimento dei lavori del seminario interregionale (con media ponderata del 2,6 alla dom 1.6).

Fig 1 Grado di interesse e apprezzamento per gli argomenti trattati nel seminario interregionale di Salerno 2015



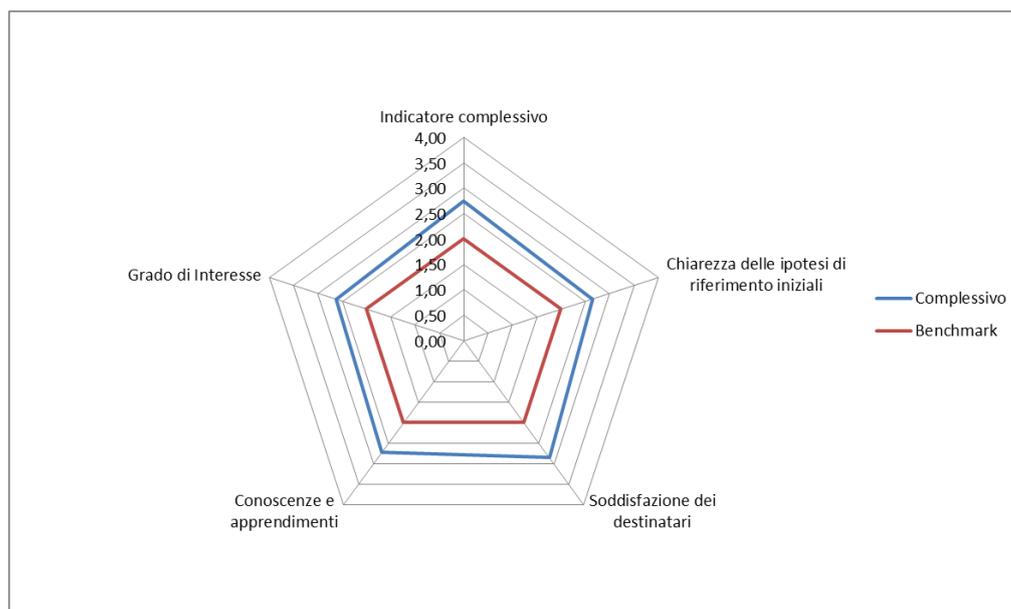
¹ A questo proposito vi sono state numerose integrazioni alle risposte alle domande previste, aggiungendo da parte di alcuni partecipanti, commenti e chiarimenti circa le attese non pienamente soddisfatte la mattina del 1/2/2015.

Nel complesso il seminario interregionale di Salerno del 2015 si colloca notevolmente al di sopra di tutti i punti di riferimento (benchmark) che abbiamo utilizzato nel monitoraggio, aggregando le risposte del questionario per aree tematiche omogenee, come si può notare infatti dalle figura successiva. Inoltre si sottolinea che **il livello di soddisfazione complessiva (dom 7 e 3.10) è il valore più elevato raggiunto nel corso dell'annualità**. Segno quindi dell'apprezzamento dell'iniziativa. Questo apprezzamento è da ricondursi a **due inversioni di tendenza di segno positivo rispetto a due trend negativi già registrati nel corso dell'annualità**. Ossia:

1) a Salerno i partecipanti ritengono di aver acquisito **un maggior livello di competenze e conoscenze rispetto a quanto non fosse accaduto a Milano**: si ritiene in particolare che le capacità e le competenze abbiano avuto un balzo in avanti, soprattutto in riferimento all'importanza di sviluppare partecipazione e comunità sui territori, cittadinanza e coinvolgimento attivo, sussidiarietà, capacità di rafforzare le reti (media ponderata di 2,83 della dom 5) più di quanto non fosse risultato dai precedenti seminari interregionali dell'annualità.

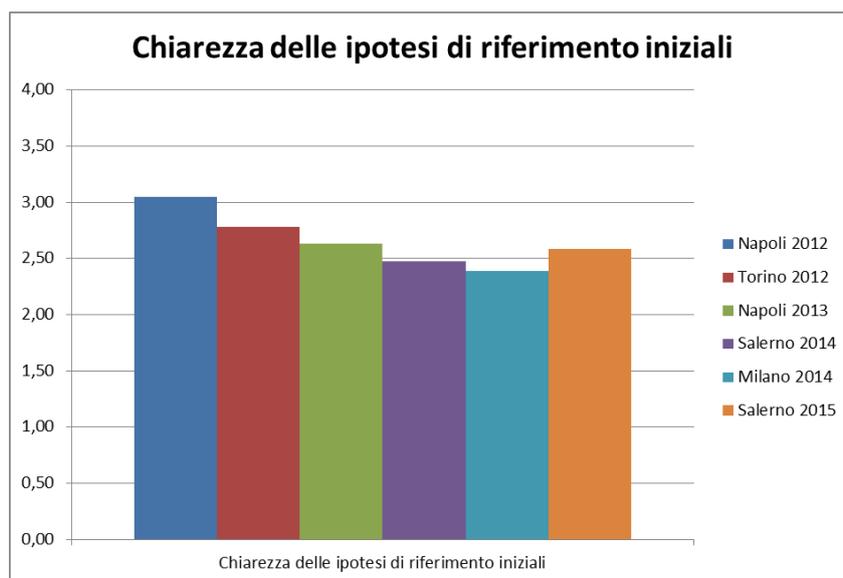
2) **si rileva inoltre per la prima volta nel triennio –e in questo senso si tratta di una sensibile inversione di tendenza- una maggiore chiarezza relativa alle ipotesi di riferimento iniziali del progetto FQTS**. Infatti, nel corso dei tre anni (con eccezione proprio solo nell'ultimo seminario di Salerno) sembrava emergere dai dati del monitoraggio, un progressivo minor grado di chiarezza e una minore consapevolezza, da parte dei partecipanti (sia di formazione continua che dell'annualità 2014), circa gli obiettivi effettivamente da raggiungere o raggiunti col progetto FQTS e delle linee formative che lo compongono. E si rilevava anche una leggera flessione del grado medio di rispondenza tra i risultati acquisiti e le aspettative iniziali dei partecipanti (dom 3.10). Pur rimanendo tutti questi valori alti e ben superiori ai nostri benchmark ed essendo questo indicatore d'area più elevato degli altri.

Fig 2: Indicatori relativi al grado di successo del seminario interregionale di Salerno 2015 secondo il giudizio dei partecipanti



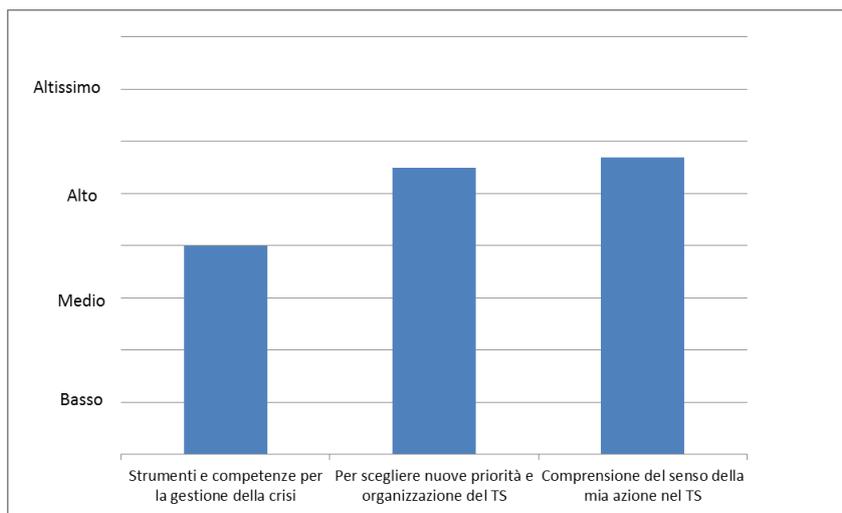
Possiamo chiederci le ragioni di tale minore chiarezza relativo agli obiettivi e ad alcune linee progettuali di FQTS, registrato nel triennio. E quali possono essere le ragioni anche della minore soddisfazione delle aspettative iniziali registrata tra i partecipanti di FQTS 2014 (sia a Salerno nel 2014 che a Milano, come indicano i dati alla dom 3.10)?

Fig 3: Indicatore relativo al grado di chiarezza delle ipotesi iniziali di riferimento di FQTS nei seminari interregionali dal 2012 al 2015 (dom 3: obiettivi, metodologie, fasi, risultati, compiti del progetto formativo annuale e triennale)



La risposta crediamo possa essere data da quanto emerge dai dati relativi alla dom 8 (si veda figura successiva) del questionario di Salerno 2015. Ai risultati estremamente positivi raggiunti diffusamente e in modo generalizzato da parte dei partecipanti e sopra evidenziati, sembra infatti non corrispondere in altrettanta misura l’acquisizione complessiva di capacità (media ponderata 2: quindi appena sufficiente), in termini di strumenti e competenze utili, per poter effettivamente incidere “nella gestione della crisi economica e dei cambiamenti connessi” (dom 8.1). Sembra emergere quindi la seguente **ipotesi interpretativa** di questo trend verificatosi dal 2012: FQTS è stato uno spazio formativo gratificante per i partecipanti e di socializzazione del TS, ma ciò non è ritenuto sufficiente per riuscire ad incidere realmente e positivamente sui cambiamenti in atto connessi all’aggravarsi della crisi. In sintesi, cioè, emerge che **FQTS è un’esperienza di cui i partecipanti sono personalmente soddisfatti sia per la migliore comprensione del “senso” della loro azione (dom 8.3), sia per le competenze acquisite per creare partecipazione della cittadinanza, comunità e salvaguardia dei diritti (dom 5); sia per il clima di collaborazione, rete e “comunità” che FQTS ha creato (dom 7). Ma tutto ciò non sembra essersi tramutato in altrettanta misura in capacità di incidere effettivamente ed efficacemente sulla crisi (dom 8.1), come forse era nelle aspettative iniziali e negli obiettivi generali di FQTS.** E come in parte era stato già evidenziato anche dai risultati della rilevazione d’impatto svolta nel 2014 che aveva già fatto emergere alcune difficoltà rispetto all’anno precedente, pur rimanendo estremamente positivi tutti i valori dell’impatto rilevato.

Fig 4 (Dom 8): *Ti sembra che FQTS abbia dato ai suoi partecipanti:*



I dati della dom 8 sembrano infatti indicarci un cambiamento del significato che ha assunto FQTS per i suoi partecipanti, anche nel corso del triennio (dati confermati dai partecipanti in FC): **FQTS è stata indubbiamente una bella e utile esperienza personale e organizzativa per la quasi totalità dei partecipanti** (dom 8.3 con media ponderata 2,84) **che ha dato loro innanzitutto il “senso” del loro operato, ma che possiamo ipotizzare si caratterizzi anche in parte in modi diversi da quelli che costituivano forse le aspettative iniziali.** Per due ragioni: 1) Innanzitutto perché è cambiato il contesto. Nel 2012 a Napoli, quando il progetto triennale di FQTS è iniziato, i partecipanti avevano meno interesse per i temi trattati –come evidenziano i dati del monitoraggio riportati anche nella figura seguente e nella figura di pag. 18- ma più chiarezza di obiettivi che intendevano perseguire per acquisire strumenti e competenze che li aiutassero a gestire la crisi. Oggi, al termine del triennio, e in particolare questa annualità, a fronte anche di una crisi che ha teso nel corso di questi anni a “stabilizzarsi” sempre più, caratterizzandosi non per la sua transitorietà bensì per il suo carattere “strutturale”, si rileva che FQTS ha fornito ai suoi partecipanti solo in parte “strumenti e competenze utili perché il TS possa incidere effettivamente in questa fase della gestione della crisi economica e sociale e dei cambiamenti connessi” (dom 8.1). O almeno lo ha fatto, ma in minor misura di quanto i partecipanti si aspettassero inizialmente, quando forse la crisi era maggiormente avvertita meno “radicata” nel medio-lungo periodo. Questa ipotesi interpretativa potrebbe quindi aiutarci a comprendere le ragioni per cui si è verificata una progressiva minore chiarezza soprattutto degli obiettivi dei seminari interregionali (come evidenzieremo più oltre) che sono con numerosi messaggi e contenuti “strategici”; ed anche una minore soddisfazione delle aspettative iniziali.

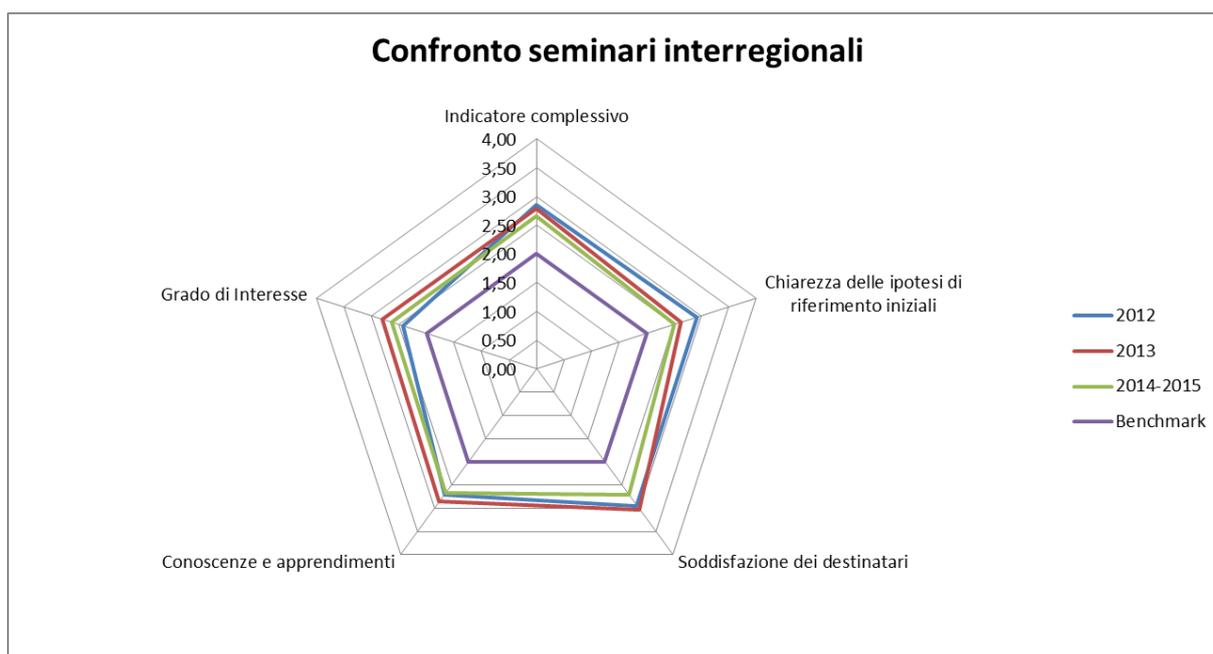
2) Inoltre, FQTS ha fornito “strumenti e competenze” in modi probabilmente diversi da quelli inizialmente attesi dai partecipanti, sviluppando sempre più una formazione “tra pari”. Sembra infatti emergere dai dati della dom. 8 che, nel corso degli anni, FQTS ha assunto maggiormente un significato, per i partecipanti, di **“laboratorio politico”**, cioè uno spazio di “formazione comune utile per confrontarsi e scegliere nuove priorità e tipi di organizzazione del TS stesso” (dom 8.2 con media ponderata 2,7): spazio, quindi, in cui si partecipa all’elaborazione di nuove politiche da sperimentare e attuare, spazio di democrazia e partecipazione -anche interna al TS- spazio di elaborazioni quindi anche “tra pari”. Non tanto uno spazio in cui sono già collocati alcuni

“strumenti” in quella “cassetta degli attrezzi” ideali che viene fornita ad ogni partecipante FQTS, pronti per l’uso, secondo una formula “chiavi in mano”. Si tratta di una metodologia di partecipazione e di democrazia interna avviato in particolare nell’ultima annualità di FQTS e che si è sperimentata. Ciò ha mutato in parte anche il “senso” dei seminari interregionali e questo mutamento è stato più sensibile nel 2014 con valutazioni contrastanti tra i partecipanti, anche se complessivamente favorevoli.

Quindi, da un lato è divenuto più complesso e radicato il contesto sociale ed economico su cui si vuole incidere con FQTS e con gli strumenti, i metodi, le competenze che vi si acquisiscono, rendendo meno chiari gli obiettivi soprattutto dell’ultima annualità; dall’altro lato, è cambiato anche il modo di fare formazione, “tra pari”, rispondendo così complessivamente in modi forse diversi alle iniziali aspettative che avevano alcuni partecipanti in fase d’avvio del progetto. Questa ipotesi interpretativa richiederebbe comunque ulteriori raccolte di dati e informazioni per essere confermata dal Servizio M&V.

Comunque certamente a Salerno (2015) il seminario interregionale ha segnato una inversione di tali tendenze: ha chiarito gli obiettivi e le ipotesi iniziali di FQTS un poco di più di quanto non fosse accaduto a Milano e Salerno nel 2014, probabilmente anche grazie al percorso preparatorio su territori ed al tipo di relazioni introduttive “chiarificatrici”. Ma ha anche evidenziato –nella sua tavola rotonda finale- questo punto critico, ossia la necessità di un salto di qualità che oggi sembra rendersi opportuno per il futuro. Perché FQTS si è caratterizzato innanzitutto come un “Laboratorio politico” per i suoi partecipanti, con metodologie sempre più di formazione “tra pari”, ma è opportuno che oggi diventi anche più incisivo per la loro azione comune. Più rispondente quindi alle necessità di incidere su questo contesto sociale ed economico particolarmente grave di cui si è oggi più consapevoli rispetto a tre anni fa, e secondo una strategia comune condivisa ai vari livelli organizzativi delle reti (o con chiari obiettivi comuni). E ciò significa anche l’opportunità di rivedere in tal senso la *governance* del progetto stesso

Fig 5: Indicatori relativi al grado di successo dei seminari interregionali di FQTS 2012-13 e 14.



**Una visione d'insieme di FQTS 2012-2015:
il “senso” dei cambiamenti che FQTS ha portato in tutti noi
secondo i dati del Servizio Monitoraggio & Valutazione**

Ripercorrere e valutare il “senso” del percorso fatto insieme in questi 3 anni è ciò a cui il Servizio di M&V di FQTS vuol dare il proprio contributo con questo report conclusivo: non solo quindi elementi per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi, lo stato di avanzamento del progetto rispetto al programma iniziale, il grado di soddisfazione e le valutazioni circa l'apprendimento (compiti del servizio M&V come indicato nel documento programmatico di FQTS del 2012), ma anche la comprensione “storica” del segno che questo progetto comunque lascia nel TS e delle prospettive che ha aperto per il suo futuro, con valutazioni che sono doverose fare con attenzione ai dati (e non solo alle opinioni) che il M&V può oggi offrire a tutti noi per un bilancio dell'esperienza, per una valutazione complessiva del “senso” più generale dei cambiamenti che FQTS ha comportato. **A tal fine intendiamo suddividere questo report conclusivo in cinque parti:**

- 1) Un primo bilancio di FQTS: l'originalità del progetto formativo triennale espresso in numeri e primi risultati complessivi**
- 2) Il successo dei laboratori**
- 3) La positiva valutazione d'impatto di FQTS sui territori**
- 4) I seminari interregionali: alcuni punti critici**
- 5) Le conclusioni ed alcuni elementi di riflessione per il futuro.**

1) Un primo bilancio di FQTS: l'originalità del progetto formativo triennale espresso in numeri e primi risultati complessivi

FQTS (progetto triennale 2012-2014) è un'attività di servizio e sostegno al mondo del TS del Mezzogiorno che nasce, nella storia del TS italiano, con una forte carica innovativa: **è la prima esperienza, nella storia del TS italiano, per estensione delle persone coinvolte, per la tipologia degli interlocutori protagonisti e per la continuità triennale assunta dal 2012, con cui il TS italiano propone una formazione comune, di tipo culturale e politico, per e con i quadri di tutte di tutte le componenti del TS complessivamente inteso, in 6 regioni del sud, adottando una nuova metodologia di “governance” del progetto in cui sono coinvolte le rappresentanze di tutte le componenti del TS, sia a livello nazionale che locale, con funzioni di guida del progetto stesso, con diversi compiti.**

Questa **originalità di FQTS trova alcune espressioni anche numeriche** che ci fornisce il servizio M&V. Infatti basti pensare che con FQTS mediamente **ogni anno** si sono “prodotte”(output):

- 160 ore di formazione per ciascun partecipante². I partecipanti ammessi a FQTS sono stati 162 complessivamente nelle 6 regionali, a cui dobbiamo però aggiungere una media di circa 60 partecipanti della formazione continua che hanno seguito molte delle attività in programma. Si tratta quindi di una offerta **complessiva di circa 26.000 ore annue in totale** (N° delle ore di formazione previste per N° partecipanti) **e se consideriamo anche la FC (formazione continua) l'offerta salirebbe a circa 35.500 ore. Nei tre anni si tratta di più di 100.000 ore complessive di formazione fruita da più di 600 persone (480 partecipanti annuali e 180 in formazione continua, complessivamente 660).**
- Per “produrre” queste attività formative vi è stato il coinvolgimento diretto di oltre 60 docenti per seminari regionali ed interregionali (con circa 300 ore annue di docenze) ed il coinvolgimento indiretto degli staff regionali (24 formatori e 6 coordinatori regionali) e nazionale (14 persone) per circa 25.000 ore di lavoro complessive all'anno (75.000 circa nei tre anni). **Complessivamente risultano più di 215 persone che hanno lavorato per FQTS ogni anno (docenti, formatori e coordinatori, ma anche consulenti per varie attività regionali)** e, attraverso queste attività, hanno creato, ma anche acquisito, nuove competenze e integrazioni tra componenti ed esperti del TS meridionale, sviluppando così tra l'altro una vera e propria **“comunità culturale” di FQTS.**
- Vi è stato inoltre un complesso sistema di **“governance” del progetto** che ha coinvolto 9 componenti del Comitato scientifico (con funzioni di guida scientifica del progetto, ma anche di rapporto con alcune delle Università del Sud) e i diversi rappresentanti del Patto Parasociale (Forum nazionale TS, Consulta volontariato, CSVnet, ConVol) con compiti di indirizzo. A queste persone vanno inoltre aggiunti i componenti dei 6 gruppi di pilotaggio regionali che hanno seguito e indirizzato, coinvolto, le diverse realtà territoriali regionali, in accordo con le indicazioni delle rispettive reti nazionali. In tutto circa 70 persone, che ogni anno hanno avuto occasione così di sviluppare le loro capacità di confrontare tra l'altro le proprie opinioni sul TS e di lavorare insieme sui territori, sviluppando visioni comuni.
- **I prodotti** dei laboratori, la documentazione elaborata per e nel corso dei seminari, le pratiche avviate sui diversi territori, sono state oggetto anche di specifici report e pubblicazioni (a cui si rimanda), facendone strumenti formativi consegnati soprattutto alle organizzazioni del TS partecipanti a FQTS. Sono state anche oggetto di comunicazione con specifiche newsletter e con l'uso del sito e di GD dove vengono raccolti i materiali di volta in volta prodotti, sono state oggetto di confronto nei seminari interregionali.
- **Il costo orario per partecipante**, considerando tutte le risorse impiegate (umane ed economiche, come previste dal budget) varia quindi dai 37 euro (se calcolato solo sulla base dei partecipanti FQTS medio annuo) ai **27 euro** (se calcolato anche sui partecipanti della formazione continua): cifra molto contenuta se si considera che in base ad una recente indagine Istat il costo medio della formazione nelle imprese italiane è di 55 euro all'ora per partecipante³, ossia dal 30 al 50% circa in più.
- **Hanno beneficiato** delle attività formative svolte non solo i partecipanti ed i presidenti delle organizzazioni e reti territoriali coinvolti, ma anche coloro che in rappresentanza dei

² Ore calcolate sulla base delle ore previste per ognuno nel laboratorio, seminario e agorà regionale, nei seminari interregionali e attività connesse.

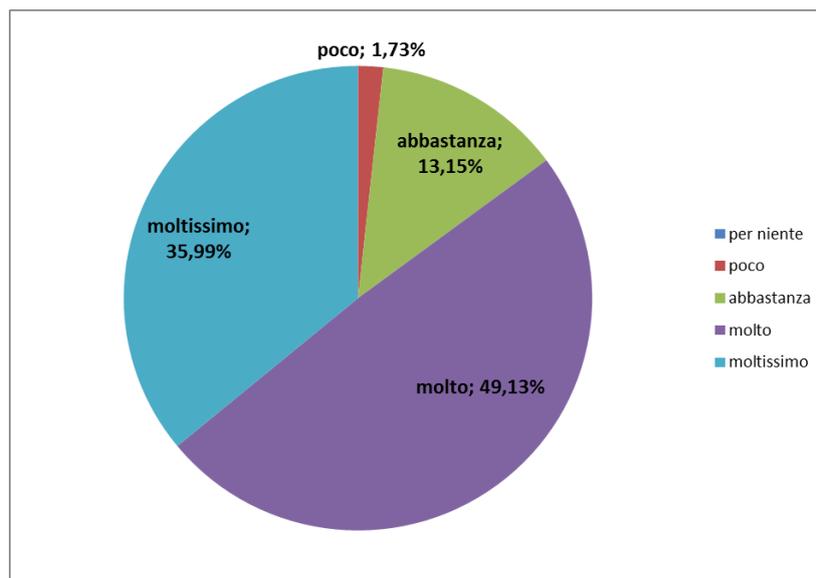
³ Istat, “La formazione nelle imprese in Italia”, Roma agosto 2013

diversi stakeholders hanno preso parte ai seminari ed agorà, e indirettamente quindi anche coloro che fanno parte delle rispettive organizzazioni di appartenenza.

Complessivamente, anche alla luce di questi dati, possiamo affermare che FQTS è stato un **laboratorio sperimentale della formazione del TS, che ha coinvolto e favorito anche l'apprendimento delle capacità di lavorare insieme, a livello nazionale e regionale, di più di un migliaio di persone nei tre anni, ai vari livelli organizzativi e con diversi ruoli.**

Il bilancio di questo percorso è stato complessivamente molto positivo, a giudizio dei partecipanti (partecipanti di ogni annualità e di FC): infatti, l'esperienza FQTS è ritenuta un'esperienza positiva da una **media pari al 98% dei partecipanti di tutti e tre gli anni, con un giudizio che va dall'abbastanza al molto soddisfatto, sia per ciò che concerne i momenti dei seminari interregionali che per le attività regionali (laboratori e seminari/agorà),** sia pure con andamenti diversi. Ciò significa, in altri termini, che solo per meno del 2% dei partecipanti si è rilevato in questi tre anni un livello di soddisfazione basso.

Fig.1 Livello di soddisfazione medio monitorato per tutte le attività svolte nell'ambito di FQTS dal 2012 al 2014



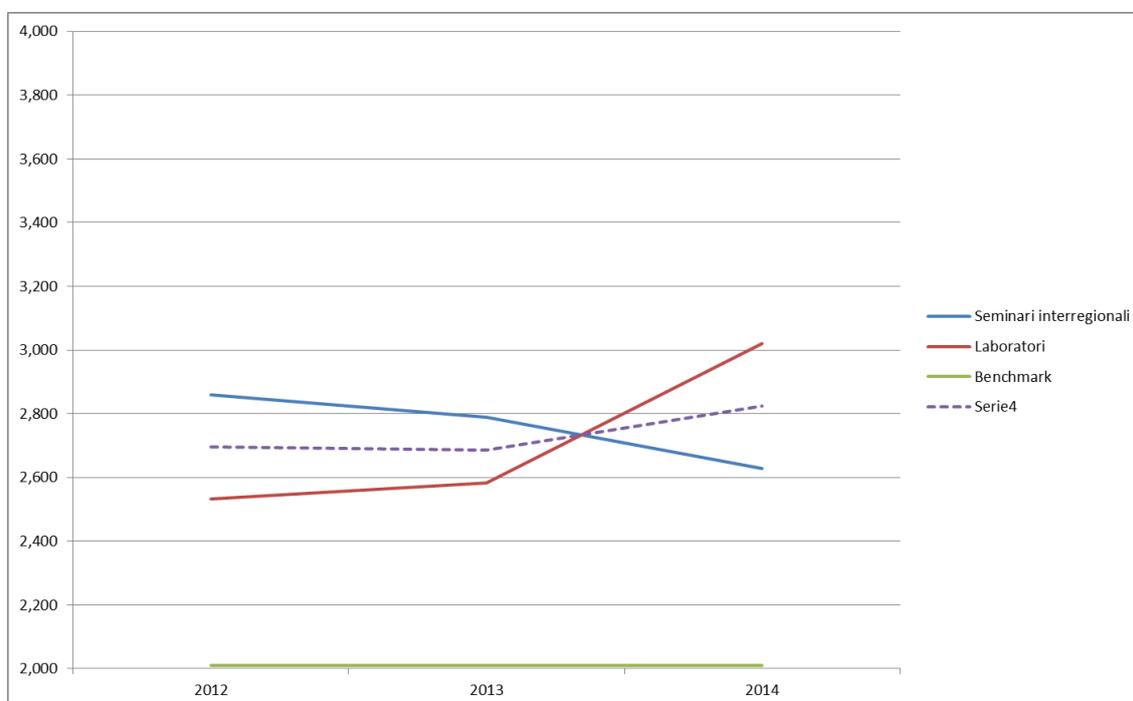
Gli assi principali su cui si è articolato il percorso formativo di FQTS sono stati i seminari interregionali e regionali, da una parte, con la funzione di aprire momenti di dibattito e confronto sulle specifiche tematiche indicate per ogni annualità; e i laboratori regionali, con cui si raccoglievano e sperimentavano anche alcune pratiche per incidere sulla comunicazione, ricerca e partecipazione, ossia nei tre ambiti di sperimentazione dei laboratori declinate sulle tematiche stabilite per ogni annualità.

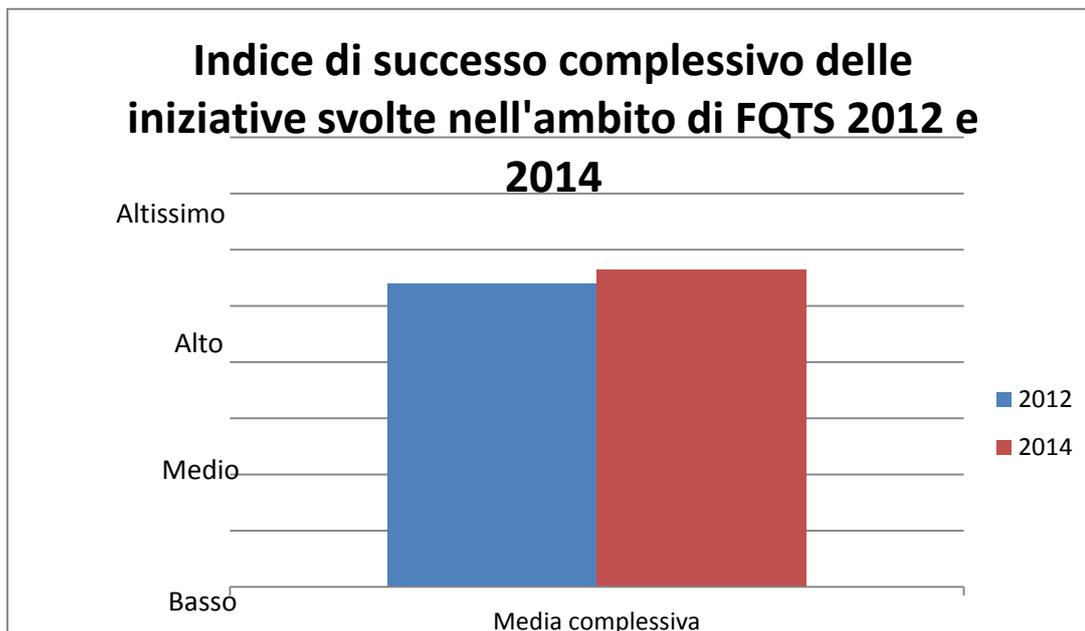
Nel complesso le attività svolte hanno avuto un graduale crescente successo nel corso dei tre anni e questo “successo” è stato rilevato e monitorato dal nostro Servizio M&V in base ad alcuni specifici indicatori utilizzati a seconda che si trattasse di laboratori, seminari interregionali o altri tipi di attività (formazione formatori, agorà/seminari regionali, seminari bi-regionali, ecc) a cui faremo riferimento nelle parati successive, che ci hanno permesso di fare raffronti nel tempo, tra

regioni e tra attività diverse. Il “successo” quindi non è dato solo dalla soddisfazione dei partecipanti, ma da una serie di parametri che ci hanno permesso di monitorare e valutare vari aspetti di tutte le attività svolte.

Sulla base di questi parametri e indicatori ci preme evidenziare innanzitutto che questo complessivo successo è il risultato di un andamento assai diverso tra i due tipi di iniziative-base del progetto FQTS, ossia dei laboratori, da una parte, e dei seminari interregionali, dall'altra. Infatti i laboratori sono accresciuti costantemente nei parametri degli indicatori che abbiamo utilizzato. E lo sono per alcuni aspetti ancor più nei territori in cui avevamo rilevato una maggiore difficoltà iniziale, segnando quindi un graduale e costante miglioramento nel corso della triennalità. Mentre i seminari interregionali hanno avuto un andamento complessivo inverso, ossia di leggero calo di alcuni indicatori. Questo benchè entrambi (laboratori e seminari interregionali) si mantengano comunque ad un livello alto, ossia ben superiore ai benchmark che abbiamo individuato (ossia al valore 2). Vediamo quindi di illustrare brevemente il significato di questi dati che ci evidenziano questo **andamento a forbice** tra i due tipi di iniziative. Qui di seguito tratteremo quindi prima dei Laboratori regionali, poi dell'impatto di FQTS sui territori, e nel capitolo successivo dei seminari interregionali, per infine trarre poi alcune conclusioni.

Fig 2 e 3: Andamento del livello di successo complessivo dei seminari interregionali, dei laboratori, della loro media complessiva (e raffronto con il benchmark)



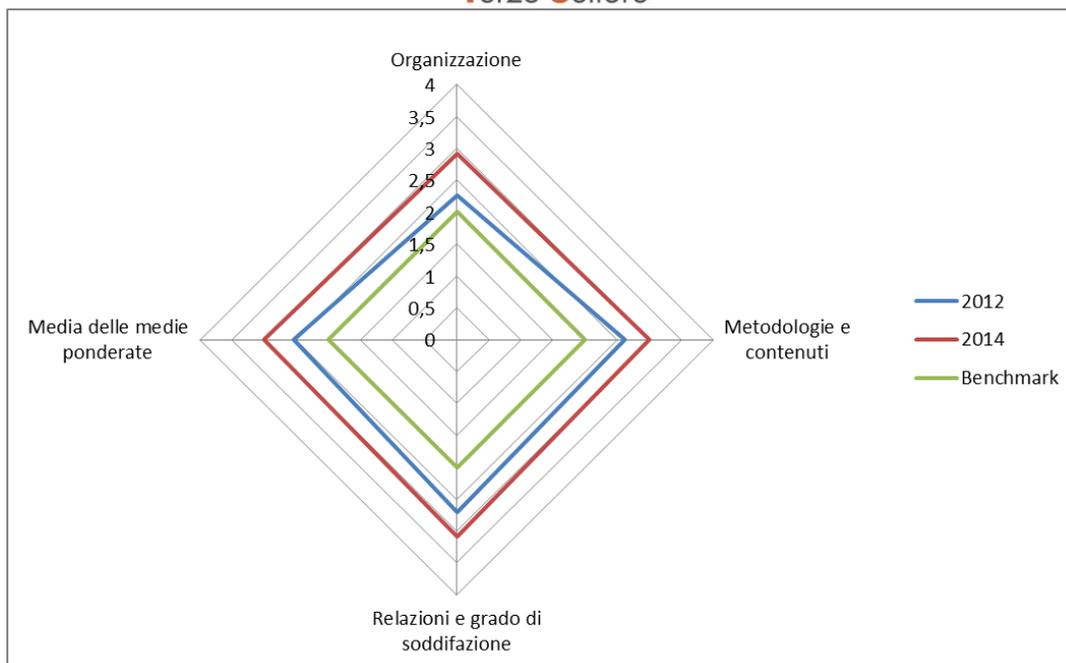


2) Il successo dei Laboratori

I laboratori regionali sono stati avviati sui territori secondo una “regia” e una formazione fornita a tutti i formatori regionali attraverso specifici incontri a livello nazionale: si sono organizzati costantemente, cioè, nei tre anni incontri periodici di formazione per i formatori regionali (monitorati dal Servizio). Si sono tenute le riunioni di ognuno dei tre laboratori su ogni territorio, registrando una frequenza media di poco inferiore all’80% circa delle presenze dei partecipanti (con calo nel periodo estivo, ma controbilanciato dalle ore aggiuntive di autoformazione in alcune regioni). Nel 2014, oltre ai tre tipi di laboratori è stato aggiunto un quarto tipo di laboratorio relativo ai **Fondi strutturali** che costituisce una importante innovazione e sperimentazione per tutto il TS del Sud e a cui è stata dedicata una particolare attenzione per la sua rilevanza strategica futura.

Il Servizio M&V ha fornito alcuni dati di riflessione circa i laboratori regionali per ogni regione, inviandoli ai coordinatori, anche in occasione delle assemblee delle reti che si sono tenute nel 2014. Tutti i dati delle rilevazioni svolte nell’arco dei tre anni di durata del progetto FQTS sono stati elaborati in base a **quattro principali aree di indicatori: 1) organizzazione 2) metodologie e contenuti 3) socializzazione e grado di soddisfazione 4) giudizio complessivo**. Qui di seguito riportiamo i dati delle sei regioni, ponendo a raffronto il 2012 e il 2014. Ad ogni coordinatore regionale sono stati forniti anche i dati specifici del proprio contesto regionale.

Fig 4: Indicatori (media delle medie ponderate) di apprezzamento da parte dei partecipanti di aspetti e risultati dei laboratori dal 2012 al 2014



Nel complesso, come si può notare dalla figura sopra, dal 2012 al 2014 vi è stato **l'ampliamento del "diamante" della formazione**: nella figura vi è una forma di rombo o "diamante" complessivo elaborato sulla base delle 4 proxy (ossia le 4 aree omogenee d'indagine all'interno delle quali sono stati elaborati gli indicatori sulla base dei dati raccolti nei tre anni) relative ai processi di formazione FQTS 2012-2014. E questo rombo o "diamante" nel corso del triennio si è ampliato notevolmente: si noti infatti che la linea verde corrisponde ai valori delle medie ponderate superiori alla "sufficienza" (ossia al 2), quella azzurra i valori medi delle proxy rilevate nel 2012 e quelli rossi i valori rilevati sino al termine del 2014. E nel 2012 (linea azzurra della figura) le attività formative avevano già riscosso un successo notevolmente superiore a quelli che sono i punti di riferimento (*banchmarks*) indicati dalla linea verde. Ma nel 2014 (linea rossa) quei valori risultano tutti notevolmente accresciuti.

Ci sembra quindi che questi dati evidenzino un elevato grado di successo delle attività formative realizzate dal 2012 al 2014 in tutte le regioni considerate, sia pure con differenze che contraddistinguono ogni realtà territoriale. Si nota anche, leggendo le 4 proxy del 2012, che vi è stato un buon livello di soddisfazione per i risultati acquisiti da ogni partecipante, rispetto alle aspettative iniziali, e **si è costruito un buon "capitale sociale" nei gruppi di partecipanti**: relazioni e soddisfazione per i risultati, hanno segnato subito dall'inizio di FQTS 2012, i valori più elevati del monitoraggio. Se guardiamo la figura, ci accorgiamo anche che nel "diamante" risulta "schiacciata" la parte più alta della linea azzurra, ossia quella della proxy inerente gli aspetti organizzativi: pesava, nel 2012, su questo allineamento su valori più bassi della proxy "organizzazione" soprattutto una diffusa percezione dello "sbilanciamento" tra la dimensione pratica e quella teorica/ politica delle attività formative. Ossia, ogni partecipante proveniente da una realtà "operativa" di terzo settore sembrava privilegiare un approccio più esperienziale e pratico, legato alle motivazioni "intrinseche" del proprio operato, rispetto ad altri aspetti di carattere più generale e di visione comune e politica del TS. Sembrava loro, forse, più labile il nesso sui temi trattati nei percorsi formativi di FQTS ed il proprio operato o le proprie motivazioni. I tempi quindi non sembravano ben bilanciati, così come la sinergia tra i laboratori, mentre risultavano comunque

ben interconnessi i livelli organizzativi nazionali con quelli regionali (meno tra i laboratori e coordinamento regionali) e comunque erano chiari ai partecipanti gli obiettivi e i risultati che si volevano raggiungere con il percorso di FQTS 2012.

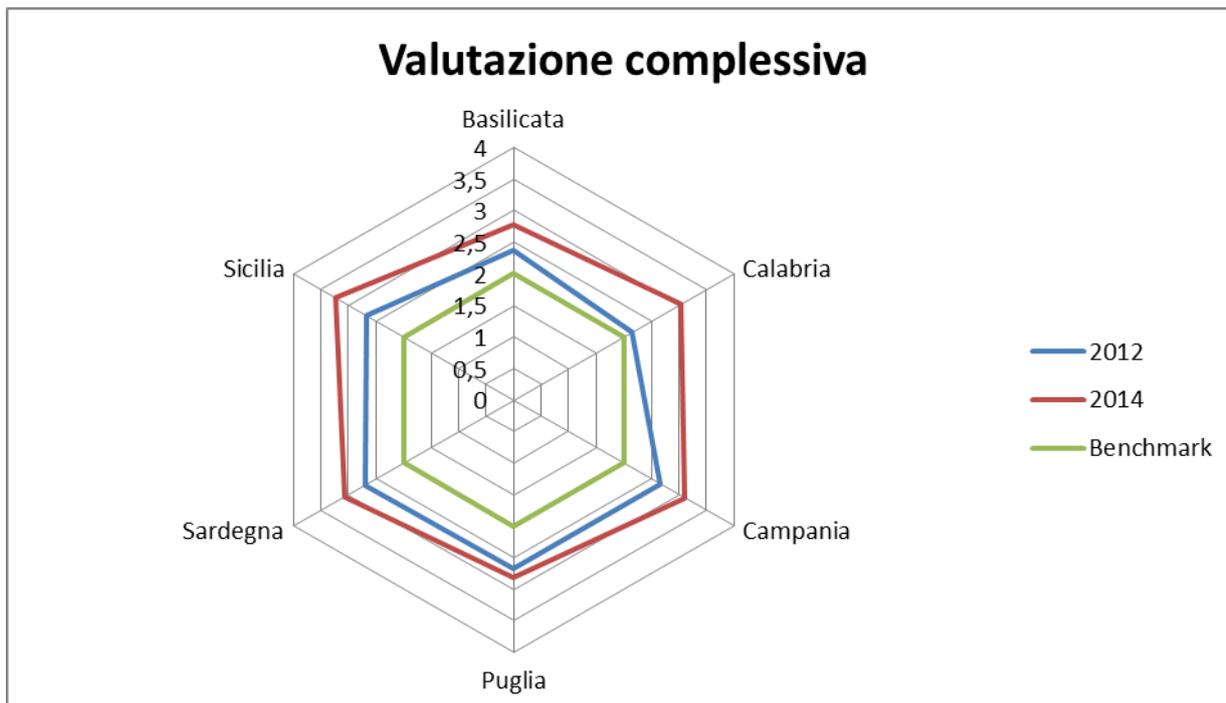
Nel 2014 (linea rossa) questo gap tra i livelli dei valori raggiunti dalle quattro punte del “diamante” dei processi formativi di FQTS, sembra superato. Innanzitutto nel 2014 tutte le proxy hanno assunto livelli superiori non solo ai benchmarks, ma anche ai livelli della fase iniziale del progetto formativo del 2012. E vi è stato un generale ampliamento, allargamento di tutti i valori delle aree d’indagine considerate.

E quel gap, quella differenza di valori assunti dalle 4 aree di indagine, nel 2014 scompare: infatti la figura evidenzia anche un equilibrio raggiunto tra i diversi tipi di proxy utilizzate. Ciò significa anche che quel bilanciamento tra teoria e pratica è stato in gran parte migliorato e ha assunto valori delle medie ponderate simili a quelli delle altre aree d’indagine. **Vi è stato quindi un passaggio che possiamo sintetizzare in una sorta di slogan: dall’esperienza alla teoria e alla visione d’insieme.** Sembra quindi che i partecipanti individuino più chiaramente i nessi tra aspetti operativi ed esperienziali di ciascuno, con le visioni comuni e le prospettive future. Non si tratta tanto di avere più chiari gli specifici obiettivi che s’intendono raggiungere in ogni annualità di FQTS, quanto piuttosto gli obiettivi generali e i risultati (ottenuti ed ottenibili) di cui si comprende più concretamente la loro utilità tornando poi ciascuno ad operare nelle proprie organizzazioni e territori, dopo l’esperienza di FQTS. E ciò è confermato dalla valutazione d’impatto di cui illustreremo i dati più oltre.

Ciò sta anche ad indicare che il periodo più lungo del progetto formativo di FQTS (2012-2014), rispetto ai periodi precedenti in cui il progetto era di singole annualità, ha permesso di sviluppare un percorso che, grazie proprio alla continuità triennale, ha dispiegato con maggiore chiarezza i possibili nessi tra la dimensione “politica” e strategica, e quella “operativa” all’interno del quale si colloca ogni partecipante, in ogni territorio, nei laboratori. Le stesse assemblee delle reti svolte nel 2014 sono stati momenti importanti quindi per fare bilanci che permettessero di continuare a costruire il futuro comune del TS attraverso la formazione dei propri quadri, all’interno di un progetto che si è consolidato utilmente (anche rispetto ai dati sopra esposti) in tempi non più brevi, bensì di medio-lungo periodo. Un progetto formativo che riesce oggi (2014), più di ieri (2012) ad unire i ruoli di ciascun partecipante all’interno di una visione comune, sia pur tenendo conto delle diversità di ciascuno. **In questo senso, quindi, i laboratori hanno risposto pienamente agli obiettivi di fondo del progetto FQTS: fornire una formazione di tipo politico-culturale, anziché tecnico-gestionale, dando una visione d’insieme per orientare l’azione del TS meridionale e rispondendo alle specificità di ogni territorio regionale**

In proposito, può essere interessante notare anche come **il miglioramento dei laboratori abbia avuto un andamento perequativo tra i territori, ossia di redistribuzione delle capacità e competenze per ottenere buoni risultati dei laboratori:** infatti si registrano gli incrementi maggiori di successo in particolare nelle regioni in cui la partenza del 2012 aveva registrato alcuni punti critici, come si può notare dalla successiva figura del diamante, con cui si evidenzia un “equilibrio” del livello di successo raggiunto nel 2014 dai laboratori di ogni regione, rispetto ai dati di partenza rilevati nel 2012.

Fig 5: Raffronti tra il grado di successo dei Laboratori regionali dal 2012 al 2014



Si può anche sottolineare che la sperimentazione dei **seminari bi-regionali** avvenuta nel 2014 sembra confermare un grado di successo maggiore nelle regioni che già hanno registrato anche un maggiore incremento del successo medio dei laboratori: segno anche del buon clima di socializzazione, di conoscenza/socializzazione stabilita tra i partecipanti sui territori, di capacità/competenze acquisite, che ha favorito i lavori di altri tipi di attività programmate nel 2014, come i seminari bi-regionali e i laboratori sui Fondi strutturali.

In conclusione quindi le attività dei laboratori hanno segnato un crescente e sensibile grado di successo su tutti i territori, attenuando disuguaglianze iniziali di risultati ottenuti tra regioni e favorendo una maggiore “sintonia” tra territori diversi anche rispetto a nuovi temi affrontati nel 2014 (quali i fondi strutturali e le tematiche dei seminari bi-regionali).

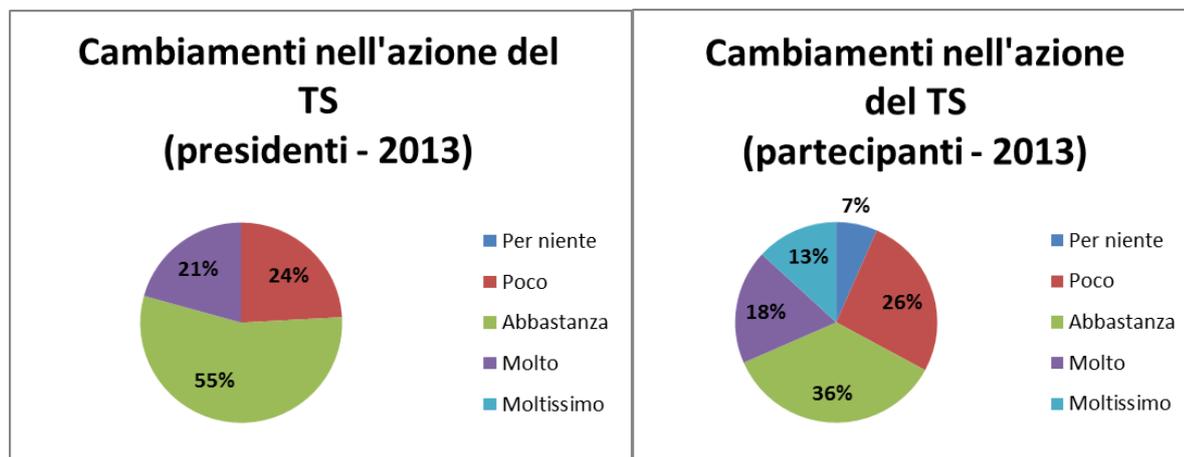
3) La positiva valutazione d’impatto di FQTS sui territori

Quale effetto hanno comportato i risultati acquisiti dai partecipanti di FQTS una volta terminato il loro percorso formativo? Cosa è cambiato quindi concretamente dopo che i partecipanti di ogni annualità di FQTS sono tornati nelle loro organizzazioni di appartenenza con l’esperienza acquisita in FQTS? Cosa è successo di nuovo nei loro territori?

L’impatto maggiore di FQTS, rilevato dal Servizio Monitoraggio & Valutazione del 2014 e 2013, è stato inerente l’area dell’innovazione sociale, con una convergenza d’opinioni sia da parte dei partecipanti che dei presidenti. “L’innovazione” realizzata dopo il termine dell’annualità di FQTS a cui si è partecipato, non è avvenuta solo nei personali modi di pensare il TS (infatti, il 98% dei partecipanti e l’ 80% dei presidenti, segnalano cambiamenti con una intensità che va da “abbastanza” a “moltissimo” in riferimento al proprio modo di intendere,

concepire l'azione del TS), ma ha comportato concreti cambiamenti e innovazioni anche nelle organizzazioni d'appartenenza e soprattutto è da segnalare **nell'azione del TS sui territori, secondo il giudizio di oltre il 70% dei presidenti e partecipanti** (con una intensità che va da abbastanza a moltissimo).

Fig 6: Impatto di FQTS 2013 nell'azione del TS meridionale sui territori, a giudizio dei presidenti e dei partecipanti



Infatti, il diverso modo di pensare il TS, ha favorito cambiamenti avvenuti nel corso del 2013-2014 all'interno **delle organizzazioni** di appartenenza e nei rapporti tra le organizzazioni stesse, con una netta convergenza d'opinioni tra partecipanti e presidenti (a giudizio del 87% dei presidenti e dell'85% dei partecipanti). E ciò ha permesso di avviare, dopo FQTS-2012 e 13, ulteriori innovazioni sperimentali sui vari territori: **in tre casi su quattro sono state segnalate infatti innovazioni o sperimentazioni sui territori, (a giudizio dell'81% dei presidenti e del 72% dei partecipanti) che risultano condotte, nella maggioranza dei casi, in partnership con altre organizzazioni.** Quindi, rafforzando e sviluppando anche le reti e facendo delle innovazioni una nuova forza trainante delle stesse reti sui territori.

Nel complesso, a seguito dell'esperienza formativa di FQTS 2013, sono stati segnalati cambiamenti nella sperimentazione ed innovazione, con un effetto a cascata, che va dalla dimensione personale, a quella delle organizzazioni d'appartenenza ed ai territori, confermando pertanto un forte impatto positivo di FQTS in quest'area di rilevazione, all'incirca nella stessa misura rilevata anche rispetto all'impatto di FQTS 2012. Vi è però una differenza importante intervenuta nella rilevazione svolta nel 2014 e relativa all'impatto di FQTS del 2013 che segna una inversione di tendenza sui territori rispetto all'anno precedente.

L'impatto di FQTS nel 2014 evidenzia infatti un rallentamento dei rapporti di collaborazione con le istituzioni e un collaterale affievolimento delle RETI con gli enti locali, rispetto a quanto rilevato nell'annualità precedente. E questo ha creato quindi un minore impatto di FQTS sui territori, frenando quelle innovazioni che pure si erano prodotte con FQTS 2012 anche nella ricostruzione/ ri-generazione dei legami nelle comunità locali.

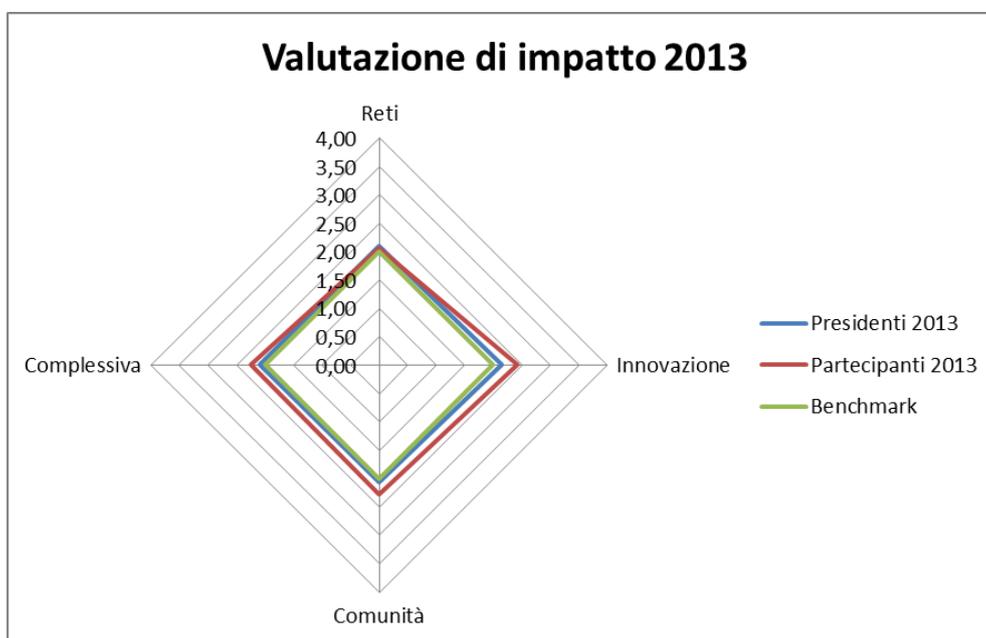
Ci accorgiamo anche che su questo vi è una sostanziale convergenza d'opinioni tra partecipanti e presidenti, nel 2014, che possiamo riassumere in questi tre punti:

1) si rafforza l'appartenenza alla "comunità di FQTS" da parte delle diverse componenti di FQTS 2013 (come avvenuto anche per FQTS 2012). Quindi si intensificano i rapporti ed il fare rete tra i vari partecipanti di FQTS.

2) si ampliano le reti e migliorano le prassi/obiettivi alla base dei rapporti di partnership (oltre l'80% delle risposte) producendo innovazioni di prassi, di progetti, di modi di operare sui territori, ma questo ampliamento non è avvenuto con gli enti pubblici, o almeno non nella stessa misura della precedente rilevazione d'impatto di FQTS 2012, segnando invece un netto calo.

3) Ciò ha comportato quindi che vi fosse un impatto complessivo di FQTS 2013 inferiore a quello dell'anno precedente che ha anche "frenato" lo sviluppo di alcune reti, rispetto a quanto rilevato nel 2013 (2,0, mentre nel 2013 era, in media tra presidenti e partecipanti, di 2,2).

Fig 7: l'impatto di FQTS 2013 sulle comunità locali, sulle reti, sull'innovazione di progetti



E' probabile che questo minore impatto di FQTS sulle reti con gli enti locali sia da ricondursi anche alle difficoltà di rapporti con le istituzioni create con la crisi economica nella gestione delle minori risorse pubbliche per il TS meridionale.

Ma tale situazione richiede forse di essere gestita in modo "nuovo" da parte del progetto FQTS dei prossimi anni, per far sì che le reti non disperdano la propria incisività bensì, attraverso FQTS, trovino modalità nuove di formarsi e coordinarsi sui nuovi temi e problemi alla ribalta e già in parte affrontati da FQTS (per es: Fondi strutturali, rapporti col mondo profit, autonomia del TS, ecc).

Sulla base di questi dati d'impatto, rileviamo quindi una difficoltà delle reti, rispetto ad un avvio iniziale molto positivo dell'impatto di FQTS 2012, tale da indurci a pensare per le prossime annualità di FQTS, un maggior coinvolgimento dei presidenti –che maggiormente rispetto ai partecipanti evidenziano questo aspetto critico delle reti con gli EELL sui loro territori- in ogni fase progettuale per valorizzare il proprio ruolo di "empowerment" delle reti sui territori. **Potrebbe risultare opportuno, cioè, prevedere momenti specifici di confronti e alta formazione per**

presidenti, sia a livelli regionali (per esempio: su tematiche specifiche regionali che favoriscano una comune interlocuzione con le istituzioni su piattaforme tematiche collegate alle attività di FQTS) ; sia anche inter-regionali, proprio per ciò che concerne invece il ruolo che compete loro di collegamento tra reti nazionali e territoriali, nelle regioni del Sud, affrontando problemi e lavorando a soluzioni comuni connesse specificatamente al loro ruolo ed alla autonomia del TS.

Potrebbe quindi risultare utile, anche proporre un sistema di “*governance*” di FQTS che, accanto a specifici momenti di formazione, rafforzi il valore “strategico” delle attività di FQTS e dei rappresentanti delle reti che ne fanno parte sui territori, secondo quanto potrà essere concordato in un nuovo piano di lavoro di FQTS. Inoltre, potrebbe risultare utile aprire alcuni dei momenti di tale “**alta formazione**” **anche ai dipendenti pubblici apicali**, per favorire confronti d’opinioni anche informali, quali si possono creare in attività formative.

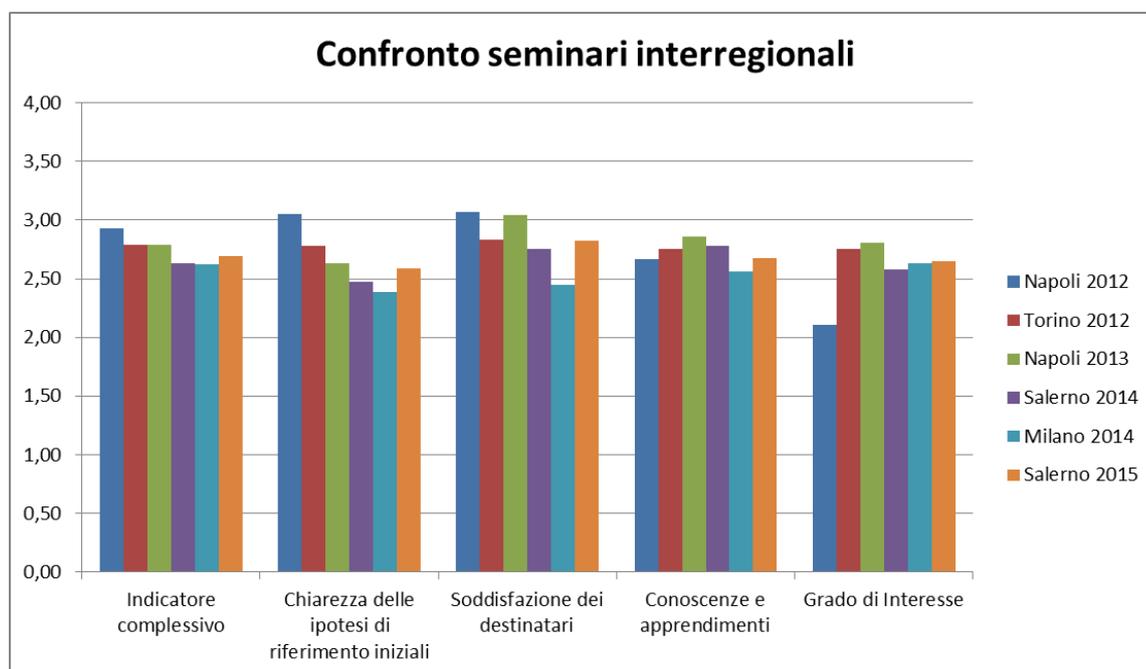
4) I seminari interregionali: alcuni punti critici

I seminari interregionali hanno avuto una funzione di dibattito e confronto sulle tematiche affrontate specificatamente in ogni annualità, di coordinamento trasversale tra i diversi territori dando una prospettiva/visione in cui si evidenziavano i punti comuni. I seminari interregionali hanno segnato importanti sperimentazioni che ha effettuato FQTS, sia rispetto ai temi affrontati che rispetto alla metodologia: sono quindi cambiati nel corso del triennio per metodi e obiettivi che han caratterizzato ogni annualità.

- Rispetto alla **metodologia** vi è stato un progressivo utilizzo di metodologie basate su un’ampia partecipazione attiva di tutti: non più solo relazioni “frontali”, ma anche modalità attive di coinvolgimento basate sulla metodologia dell’OST. Queste metodologie hanno creato reazioni complessivamente favorevoli, ma hanno anche evidenziato che richiedono un migliore bilanciamento tra relazioni “frontali” (siano esse di tipo culturale o politico) e la partecipazione “tra pari” con lavori di gruppo di tipo OST. I seminari interregionali di Milano 2014, i successivi bi-regionali sperimentati anche come spazio di discussione e preparazione del seminario inter-regionale ultimo di Salerno, **sembrano infatti essersi mossi su una sperimentazione ritenuta positiva e migliore dalla maggioranza dei partecipanti, ma ancora da perfezionare e con giudizi fortemente contrastanti.**
- Circa **i temi** trattati vi sono stati molti e con vari fili conduttori, registrando un elevato grado **di interesse nei tre anni** da parte dei partecipanti e chiudendo a Salerno con un interesse per i temi dibattuti maggiore di quello con cui si era iniziato il percorso a Napoli nel 2012. Sono state anche acquisite, nei seminari interregionali, nuove **competenze** e conoscenze di carattere culturale e politico, attinenti soprattutto le “capacità di sviluppare comunità” sui territori e di “fare rete” nel TS in misura simile a quella registrata all’inizio di FQTS a Napoli.

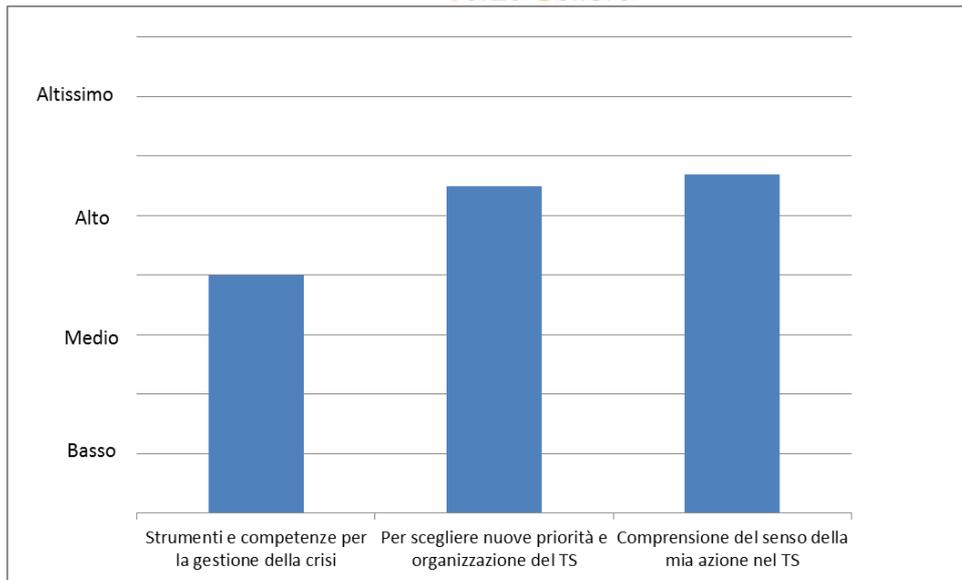
- Ma è proprio dai seminari interregionali che emerge anche un punto critico che non è invece rilevabile nei laboratori: una **minore chiarezza, nel corso dei tre anni e in particolare del 2014, circa le ipotesi iniziali di FQTS e in particolare circa gli obiettivi specifici (di annualità) e complessivi (del progetto) da raggiungere e/o raggiunti con FQTS.** Ossia, dal 2012 al 2014 (ma nel seminario ultimo di Salerno 2015 vi è stata una inversione di tendenza) la chiarezza iniziale degli obiettivi di FQTS (che a Napoli nel 2012 era molto alta: l'indicatore con i valori maggiori) è calata, sia pure rimanendo comunque a livelli ben superiori al benchmark (cioè 2). Ed è calata pur essendo aumentato, rispetto ad allora (Napoli 2012), il grado d'interesse dei partecipanti per gli argomenti trattati e il loro livello di conoscenze e competenze acquisite (sostanzialmente stabile rispetto a quello di Napoli). **Emerge quindi un “punto critico” su cui si richiama l'attenzione per la riprogettazione di FQTS futura.**

Fig 8: Raffronti tra indicatori dei diversi seminari interregionali tenuti dal 2012 al 2015



Il punto critico che sembra emergere dalla lettura “incrociata” di questi dati con altri raccolti a Salerno 2015 (dom 8), sembra essere riconducibile ad una minore (rispetto all’inizio di FQTS 2012) capacità di FQTS di assolvere a quell’obiettivo iniziale di poter offrire ai partecipanti **strumenti e competenze utili, per poter effettivamente incidere “nella gestione della crisi economica e dei cambiamenti connessi”.**

Dom. 8: Ti sembra che FQTS 2014 abbia dato ai suoi partecipanti (o nel corso di questi anni, per i partecipanti in formazione continua)



In sintesi, i seminari interregionali hanno offerto uno spazio formativo giudicato molto positivamente dai partecipanti, sotto vari profili, come evidenziato sopra: uno spazio anche di socializzazione del TS, che ha accompagnato i partecipanti a innovare il loro modo di operare sui territori e a produrre, come effetto di tali risultati, anche un notevole “impatto” personale, organizzativo e sulle comunità e territori locali. Ma ciò forse non è ritenuto sufficiente, da parte dei partecipanti, per riuscire a rispondere pienamente con chiarezza agli obiettivi/aspettative iniziali, ossia ad incidere realmente “nella gestione della crisi e sui cambiamenti connessi”. In sintesi, cioè, ci sembra emerga che FQTS si connota come un’esperienza di cui i partecipanti sono personalmente soddisfatti sia per la migliore comprensione del “senso” della loro azione (dom 8.3), sia per le competenze acquisite per creare partecipazione della cittadinanza, comunità e salvaguardia dei diritti (dom 5); sia per il clima di collaborazione, rete e “comunità” che FQTS ha creato (dom 7). Ma i partecipanti evidenziano anche, nel corso del tempo, una progressiva minore chiarezza circa il “come” incidere effettivamente ed efficacemente sulla crisi (dom 8.1), ossia con quali obiettivi (comuni) che avevano alimentato le aspettative iniziali (anch’esse leggermente in calo) e all’interno di quegli obiettivi generali che FQTS aveva dichiarato all’inizio del suo percorso e che infatti erano risultati ben chiari ai suoi partecipanti iniziali, come mostrano i dati del monitoraggio di allora.

E’ interessante notare che **questo aspetto “critico” emerge solo in relazione ai seminari interregionali, e non nei laboratori**: i laboratori quindi (ed anche il loro “impatto” sui territori), sembrano muoversi maggiormente verso una chiarezza e coerenza del loro evolversi rispetto agli obiettivi iniziali di FQTS.

Ciò che risulta meno “chiaro” ai partecipanti, sono invece gli obiettivi strategici comuni (tipici dei temi trattati nei seminari interregionali di FQTS) e come questi si possano declinare in obiettivi formativi specifici e precisi, anno dopo anno, sui diversi territori, coerenti non solo con i principi ispiratori del TS, ma anche con la sua volontà/capacità di essere effettivamente in grado (strumenti e competenze) di intervenire concretamente nei cambiamenti prodotti dalla crisi, facendolo all’interno di una sua attuale (e in divenire) chiara strategia e con le attuali (e in divenire) identità delle diverse componenti del TS. A fronte del perdurare ed aggravarsi della crisi economica e dei

cambiamenti sociali che comporta, gli obiettivi formativi del progetto iniziale di FQTS si sono mostrati quindi non sufficientemente incisivi rispetto alle nuove e più gravi e complesse necessità e caratteristiche di contesto in cui opera il Terzo settore ed in cui esso stesso si sta trasformando.

A Salerno il seminario interregionale ha segnato comunque una inversione di tendenza: ha chiarito invece ai partecipanti maggiormente –rispetto agli altri seminari interregionali del 2014- gli obiettivi e le ipotesi iniziali di FQTS ed il ruolo del TS. Ma ha anche evidenziato per la prima volta con chiarezza la necessità di un salto di qualità che oggi sembra rendersi opportuno per il futuro di FQTS. E' risultato necessario infatti che quella sorta di “Laboratorio politico” che è oggi diventato FQTS (e i suoi seminari interregionali in particolare)offra anche nuovi obiettivi e strumenti (formativi) più incisivi ed efficaci per una strategia comune in grado di gestire quei tipi di cambiamenti che sono intervenuti in questo triennio, tra l'altro essendo mutato il quadro sociale iniziale su cui aveva poggiato l'avvio di FQTS triennale e le linee strategiche comuni che lo avevano ispirato, in questa fase di difficili trasformazioni anche interne allo stesso TS.

5) Conclusioni

In sostanza, dai dati del Servizio M&V emerge :

1) che FQTS in questo triennio si è caratterizzato come un originale e innovativa esperienza di formazione comune a varie componenti del TS meridionale che ha coinvolto direttamente oltre 600 partecipanti, 270 tra docenti, consulenti, formatori, coordinatori e staff nazionale, e circa un centinaio di rappresentanze del TS nazionale e locale. **Il bilancio di questo percorso è stato complessivamente molto positivo, a giudizio dei partecipanti:** infatti, l'esperienza FQTS è ritenuta un'esperienza positiva da una **media pari al 98% dei partecipanti di tutti e tre gli anni, con un giudizio che va dall'abbastanza al molto soddisfatto, sia per ciò che concerne i momenti dei seminari interregionali che per le attività regionali (laboratori e seminari/agorà)**, sia pure con andamenti diversi. Ciò significa, in altri termini, che solo per meno del 2% dei partecipanti si è rilevato in questi tre anni un livello di soddisfazione basso.

2) Nel complesso le attività svolte hanno avuto un graduale crescente successo nel corso dei tre anni: **sulla base dei parametri e indicatori utilizzati dal Servizio M&V si evidenzia innanzitutto che questo complessivo successo è il risultato di un andamento diverso tra i due tipi di iniziative-base del progetto FQTS, ossia dei laboratori, da una parte, e dei seminari interregionali, dall'altra.** Infatti i laboratori hanno avuto un incremento costante di successo nei tre anni, mentre i seminari interregionali hanno visto un leggero flettersi.

3) **I laboratori sembrano aver risposto pienamente agli obiettivi di fondo del progetto FQTS: fornire una formazione di tipo politico-culturale, anziché tecnico-gestionale, dando una visione d'insieme per orientare l'azione del TS meridionale e rispondendo alle specificità di ogni territorio regionale.** Il miglioramento dei laboratori ha avuto un andamento perequativo tra i territori, ossia di **ridistribuzione delle capacità e competenze acquisite nei laboratori:** hanno riscosso un generalizzato crescente successo e si registrano gli incrementi maggiori in particolare

nelle regioni in cui la partenza del 2012 era stata più difficile. Ciò ha anche favorito una buona riuscita di altre iniziative laboratoriali tenute nel 2014.

4) **L'impatto maggiore di FQTS (ossia gli effetti rilevati dei risultati acquisiti da ogni partecipante di FQTS) rilevato dal Servizio Monitoraggio & Valutazione del 2014 e 2013, è stato particolarmente rilevante nell'innovazione (con una convergenza d'opinioni sia da parte dei partecipanti che dei presidenti):** "l'innovazione" non è avvenuta solo nei personali modi di pensare il TS (infatti, il 98% dei partecipanti e l' 80% dei presidenti, segnalano cambiamenti con una intensità che va da "abbastanza" a "moltissimo" in riferimento al proprio modo di intendere, concepire l'azione del TS), ma ha comportato concreti cambiamenti e innovazioni anche nelle organizzazioni d'appartenenza e soprattutto è sono da segnalare cambiamenti **nell'azione del TS sui territori, secondo il giudizio di oltre il 70% dei presidenti e partecipanti, attraverso specifici progetti** (con una intensità che va da abbastanza a moltissimo).

5) Nel corso del 2014 si rileva un impatto complessivo di FQTS inferiore a quello dell'anno precedente per effetto di **una minore incidenza dello sviluppo delle reti con gli EELL**, più defilati o assenti anche il contrarsi delle risorse economiche pubbliche che ha anche "frenato" lo sviluppo delle reti e di nuove progettualità.

6) Si rileva la percezione di una **minore chiarezza, nei seminari interregionali, circa le ipotesi iniziali di FQTS e in particolare circa gli obiettivi specifici (di annualità) o complessivi (del progetto) di FQTS da raggiungere e/o raggiunti con FQTS. Sembra essere meno chiaro ai partecipanti come gli obiettivi strategici comuni** (tipici dei temi trattati nei seminari interregionali di FQTS, più che dei laboratori) **si possano tramutare in obiettivi formativi specifici e precisi, anno dopo anno, coerenti non solo con i principi ispiratori del TS, ma anche con la sua volontà di essere effettivamente capace (strumenti e competenze) di intervenire concretamente nei cambiamenti prodotti dalla crisi**, con la sua attuale (e in divenire) strategia comune al riguardo, e con le attuali (e in divenire) identità delle diverse componenti del TS.

7) Si segnalano inoltre **tre elementi emersi dai dati del Servizio M&V utili per la progettazione futura di FQTS futura**: a) l'importanza di prevedere percorsi di formazione politica per i presidenti delle associazioni/organizzazioni del TS, sia regionali che interregionali; b) una maggiore definizione di obiettivi formativi specifici, per i partecipanti di ogni annualità, per fornire strumenti per incidere sulla crisi che declinino maggiormente i principi ispiratori comuni del TS con la sua strategia attuale comune, rispettosa delle diverse identità delle varie componenti del TS. Ciò potrebbe implicare anche una revisione del sistema di *governance* del progetto; c) l'importanza di sviluppare momenti formativi anche comuni, interni a FQTS, e di dialogo con le istituzioni (e in particolare con gli EELL e con i suoi rappresentanti e operatori) in una logica di sussidiarietà.

8) Circa il M&V **si segnala inoltre** l'opportunità di procedere in futuro, oltre che ad un'ulteriore valutazione d'impatto nel 2015 relativa a FQTS 2014, anche ad uno specifico approfondimento di quelle linee di nuova progettazione che, da una prima lettura dei dati del M&V sembrano emergere, ma che richiederebbero ulteriori approfondimenti anche attraverso la raccolta di altri tipi di dati e informazioni presso partecipanti, presidenti e testimoni privilegiati, circa l'esperienza del percorso triennale di FQTS. Ciò al fine di progettare il nuovo percorso formativo utilizzando a pieno le indicazioni che emergono dall'esperienza triennale appena conclusa.