

FQTS 2015-2017

**Appunti per una
riprogettazione
del percorso**

MARZO 2017



Mission del progetto

FQTS è un progetto di formazione dei quadri del terzo settore delle regioni dell'Italia meridionale. Il suo principale oggetto di lavoro è il processo di crescita culturale, gestionale e valoriale innescato dalla formazione. Gli interventi promossi da FQTS fanno leva su quattro fattori: l'attivazione di una comunità in e-learning, la costruzione di collegamenti e reti tra i fruitori del percorso, le settimane intensive interregionali e gli incontri regionali. Gli obiettivi strategici di FQTS alla fine del percorso sono: Ottenere un gruppo di dirigenti del terzo settore - delle regioni del Mezzogiorno - competente e capace di intervenire sui temi che riguardano il welfare, le politiche sociali, le politiche culturali, l'economia sociale, la democrazia e la partecipazione. L'aver potenziato la capacità di intervento delle organizzazioni di terzo settore delle regioni del Mezzogiorno grazie all'azione dei loro dirigenti. Il valore guida del progetto FQTS è rappresentato dallo spirito democratico (distinto dalla mera democrazia procedurale) che si esprime nella partecipazione, nella responsabilità e nell'inclusione sociale.

Caratteristiche costitutive del progetto 2015/17

L'intervento denominato FQTS si compone di una progettualità e di un dispositivo progettuale. La progettualità riguarda la visione, le finalità e, più in generale, il senso che l'intervento vuole promuovere, tutti elementi che si possono derivare dalla dichiarazione di missione, mentre il dispositivo progettuale attiene all'organizzazione generale e lo si può ricavare, nei suoi aspetti generali, dallo schema riportato nell'allegato 1.

Questo duplice livello è attraversato da alcune caratteristiche che proviamo a mostrare per rendere più agevole la comprensione dell'intero progetto.

- (a) Il progetto riguarda quadri dirigenti di organizzazioni di terzo settore (articolati su sei regioni), quadri dirigenti che però, per la maggior parte, non svolgono quella funzione a tempo pieno e appartengono a differenti generazioni; in altre parole non si tratta della loro occupazione principale

ma spesso di un impegno extra-lavorativo. Sono coinvolte professioni e occupazioni tra loro molto differenti come, a titolo di esempio, avvocato, insegnante, giornalista, impiegato, pensionato ecc., com'è tipico del mondo dell'associazionismo. Vi sono altresì persone che hanno più appartenenze. Tutta questa articolazione genera un arcipelago eterogeneo per provenienze ma anche per conoscenze e per sensibilità.

- (b) Il progetto promuove i medesimi standard formativi per tutto il gruppo-target sopra descritto. Sebbene infatti siano disponibili ben quattro percorsi curriculari, questi hanno tutti uno standard comune di livello medio-alto sia sotto il profilo dei contenuti sia sotto il profilo dell'impegno richiesto.
- (c) I percorsi formativi a loro volta hanno aperto ulteriori percorsi di lavoro (la ricerca-azione, il percorso sulle competenze, wiki terzo settore, il bilancio di missione) che se da un lato sono un notevole arricchimento, dall'altro sono un'ulteriore articolazione da seguire (per i corsisti) e da organizzare (per il dispositivo progettuale).
- (d) L'attivazione del percorso *e-learning*, un vero e proprio punto di eccellenza, porta una comunità molto ampia di persone con ruoli apicali a praticare una modalità innovativa di apprendimento e di scambio - mettendosi in linea con il *mainstream*, vale a dire con la corrente principale e più accreditata in termini di modalità formative a livello europeo. Ciò però obbliga coloro che partecipano al percorso formativo a un notevole sforzo in termini di conformità al sistema di interazione e di costanza nel tempo.
- (e) Il progetto non prevede forme di verifica per step a seguito di prove o test né forme di sanzione per coloro che violino il patto formativo in tutta la sua articolazione (presenza, elaborazione materiali, collaborazione ecc.).

Punti di crescita da salvaguardare

Nel seguito proviamo a isolare alcuni punti di crescita del progetto da salvaguardare in fase di riprogettazione.

- (1) un valore straordinario espresso dal progetto è quello della costruzione di capitale sociale, inteso come portafoglio di relazioni di reciprocità e di fiducia. È proprio nella formula della settimana intensiva che si creano principalmente i due presupposti (reciprocità e fiducia) fondamentali in termini di coesione e di cooperazione. Se si dovesse abbandonare la formula della settimana intensiva occorre in ogni caso individuare forme e modalità di conservazione e costruzione di relazioni di reciprocità e fiducia.
- (2) Sprovincializzazione dei punti di osservazione del mondo e dei suoi cambiamenti: grazie alla pluralità di incontri tematici, di approcci (ricerca-azione) e di relatori i partecipanti non solo allargano il proprio punto di osservazione, complessificandolo, ma escono dal ruolo di meri spettatori per spostarsi, progressivamente, in quello di interlocutori e poi di attori.
- (3) Il percorso rende consapevoli i partecipanti della differenza tra ciò che sanno (o ciò che credono di sapere), basato sulla propria esperienza personale o locale, e livelli di conoscenza più complessa e fondata (rispetto, ad esempio, al fenomeno delle migrazioni, alle questioni di genere, ai meccanismi dell'economia, alle politiche sociali, ai modi di dare sostanza ai diritti ecc.) che occorre attingere per stare nel ruolo di dirigenti e di interlocutori della politica.
- (4) L'attivazione dei percorsi di e-learning introduce i partecipanti entro modalità avanzate di apprendimento, di condivisione, di modalità di lavoro e, soprattutto, di creazione di conoscenze. Si tratta di un punto di assoluta eccellenza.

- (5) Durante l'ultimo debriefing, tutti e quattro i responsabili dei curricula hanno dichiarato di avere molteplici evidenze circa il fatto che il cv da loro guidato è notevolmente cresciuto in termini di capacità di lavoro in gruppo, collaborazione, capacità di ascolto e di concentrazione, appropriatezza di interventi. Ciò rimane la migliore traccia della buona riuscita del processo formativo. Molto di questo risultato è riconducibile – secondo i responsabili – al consolidamento dello spirito di gruppo (rispetto alle plenarie), al lavoro comune, alla fiducia reciproca. Ciò lascia suggerire che si potrebbero introdurre modalità di confronto tra i vari cv per accrescere e accelerare standard di apprendimento.
- (6) Coloro che partecipano ai percorsi complementari (ricerca -azione ecc.), dimostrano, rispetto agli altri, maggiore coinvolgimento e assiduità.

Punti di caduta e aree di miglioramento

Nella tavola che segue proviamo a indicare alcuni punti di caduta del progetto con le relative aree di miglioramento.

Punti di caduta →	Aree di miglioramento
(1) l'impianto di comunicazione volto alla promozione esterna del progetto	Occorre migliorare in termini di segmentazione dei target, produzione di materiali e, soprattutto, canali comunicativi.
(2) tasso di abbandono del percorso (relativo in primo luogo alle settimane intensive)	<ul style="list-style-type: none"> - durata dell'impegno settimanale durante le settimane intensive; - monte ore settimanale; - sistemi di verifica e di sanzione (per ora assenti) -
(3) approcci e itinerari non diversificati nel percorso formativo	Livello qualitativo dell'intero percorso, ad oggi molto elevato e per questo non accessibile a tutti.

(4) eccessiva eterogeneità nei partecipanti	Va migliorata la selezione in ingresso per competenze e per motivazione.
(5) incontri regionali	Occorre accrescere la coerenza con il percorso interregionale (rispetto ai cv e alle modalità di lavoro) e la capacità di incidere in termini formativi.

Le valutazioni del coordinatore di progetto

1) Nel corso dell'ultima annualità, quali sono stati gli elementi che hanno contribuito maggiormente a sostenere la governance del progetto?

La stretta e costante presenza nel coordinamento del comitato di indirizzo di tutti i soggetti designati dalle reti promotrici; realizzazione di un clima positivo, di fiducia e di condivisione degli obiettivi e delle strategie formative fra i componenti del coordinamento del comitato d'indirizzo; stretta e positiva collaborazione con il coordinatore dei curricula; programmazione con giusto anticipo degli organismi di governo di progetto, l'ottimo lavoro della segreteria generale nella indispensabile funzione di supporto, memoria e guida dei processi;

2) Quali sono stati invece quelli che hanno ostacolato questa funzione?

non rilevo particolari questioni

3) Sulla base di questa valutazione, quali sono gli elementi imprescindibili riferiti alla governance che dovrebbero confluire in una futura progettazione?

costruzione di una governance condivisa che si basa sulla fiducia reciproca che mira ad obiettivi, individuabili, comprensibili e comunicabili, condivisi da tutti e perseguiti e avente come meta-obiettivo la realizzazione di un percorso formativo efficace ed efficiente.

Le valutazioni e le proposte del coordinatore scientifico e responsabile cv “territorio”

1. Nel corso dell'ultima annualità (2016), hai notato nei partecipanti una crescita coerente con gli obiettivi di Fqts 2020?

L'obiettivo principale di FQTS2020 descrive così il percorso: *“un progetto che mira a rendere il Mezzogiorno un laboratorio di cambiamento e creatività, consentendo di acquisire competenze da utilizzare direttamente sui territori nei quali operano le associazioni, in una logica di sistema.”*

Nel curriculum Territorio abbiamo avuto modo di rilevare un generale aumento della consapevolezza del Terzo Settore come motore trainante delle economie più deboli e come risanatore di ambiti sociali degradati.

Il venire a contatto con docenti di vasta esperienza internazionale e non solo appartenenti al mondo accademico ha fornito delle chiavi di lettura diverse, che in molti non avevano.

In effetti, il nucleo di partenza dei corsisti di Territorio era costituito da una serie di monadi isolate, strettamente legate alla realtà di provenienza, e concentrate sulla mission della propria realtà associativa (anche nel caso di realtà più grandi)

Con l'avvicinarsi dei corsi e delle esercitazioni, riteniamo di essere riusciti ad insegnare loro metodologie di lettura globale del territorio, offrendo loro punti di vista diversi, e “costringendoli” ad un confronto con le visioni precedenti al momento progettuale vero e proprio ma necessarie per ottenere risultati corretti dal punto di vista dell'attività sociale.

2. Se si, segnala gli elementi principali che possono avvalorare questo giudizio. Se no, descrivi le principali criticità osservate.

Alcune riflessioni sulla base delle percezioni nel curriculum:

- a) chi ha continuato a seguire con costanza il percorso formativo (in presenza e on line), lo fa con grande determinazione;
- b) c'è stata una crescita nel modo di approcciarsi alle problematiche sociali, osservandole anche da punti di vista diversi;
- c) il mix fra contenuti ed esperienze laboratoriali consente ai partecipanti di rielaborare e di migliorare il processo di apprendimento e di cambiamento individuale e, potenzialmente, anche organizzativo;

- d) esiste ancora una grande difficoltà ad avere un “racconto positivo” del Meridione e di se stessi: anche le autovalutazioni sono spesso in senso diminutivo;
- e) ancora esiste la difficoltà a “mettersi in mostra” e raccontarsi (dal punto di vista associativo) in modo sincero e non “costruito”, e soprattutto c’è difficoltà al dibattito su uno spazio pubblico anche virtuale come può essere un forum;
- f) esistono notevoli differenze nelle competenze e conoscenze tra i partecipanti. Questo ha come conseguenza una difficoltà di qualcuno nel percepire alcune proposte (sia di contenuto sia di esperienze laboratoriali) oppure una sorta di “già sentito” in altri.

3. Sulla base del percorso fatto nell’ultima annualità, quali osservazioni ti senti di poter avanzare per indirizzare e supportare la riprogettazione futura di Fqts?

Tre aspetti sono importanti.

- 1) la selezione dei partecipanti è fondamentale per poter individuare quali sono le competenze e le conoscenze pregresse. L’obiettivo è quello di costituire gruppi omogenei per competenze e conoscenza che facilitino l’apprendimento;
- 2) i laboratori formativi che abbiano come obiettivo alcune competenze e conoscenze specifiche potrebbero essere l’ossatura della riprogettazione se collegati al punto precedente. I contenuti dovranno essere costruiti sulla base delle nuove esigenze che già si profilano all’orizzonte (ad esempio legge di riforma del terzo settore e decreti attuativi) o che delineano nuovi scenari futuri (ad esempio i 17 obiettivi 2030 sulla sostenibilità che abbiamo toccato anche durante questo triennio);
- 3) una proposta internazionale per alcuni dei gruppi selezionati per poter ampliare la capacità progettuale di carattere europeo.

Le valutazioni e le proposte del responsabile cv “cittadinanza”

1. Nel corso dell’ultima annualità (2016), hai notato nei partecipanti una crescita coerente con gli obiettivi di Fqts 2020?

Certamente sì.

2. Se sì, segnala gli elementi principali che possono avvalorare questo giudizio. Se no, descrivi le principali criticità osservate.

La caratteristica principale che ho notato è la crescita di consapevolezza dei rapporti tra fenomeni globali e locali. Magari in aula tornano ancora i temi delle vertenze locali che i partecipanti vivono quotidianamente, ma ora è molto più sviluppata la capacità di collegare le dinamiche locali ad eventi nazionali o internazionali.

Inoltre, è ormai chiaro a tutti che non può esserci sviluppo economico senza coesione sociale, e che si può trovare un solido punto di riferimento nella nostra Costituzione, che se studiata e compresa realmente può rappresentare un vero e proprio programma politico e sociale per il terzo settore.

3. Sulla base del percorso fatto nell’ultima annualità, quali osservazioni ti senti di poter avanzare per indirizzare e supportare la riprogettazione futura di Fqts?

Manterrei l’aggiornamento continuo sulla democrazia della rappresentanza e sulla democrazia della partecipazione, sia dal punto di vista normativo/politico che metodologico/esperienziale. Se non si fa una buona manutenzione della rappresentanza, non si può avere pienamente la partecipazione.

Ad esempio, sulla rappresentanza va approfondito il livello della comprensione della legge elettorale, che consentirà una buona o una pessima rappresentanza delle istanze politiche, ma anche il livello di conoscenza della riforma del terzo settore, che consente forme organizzative e rappresentative delle istanze civiche. Allo stesso modo, vanno continuati gli aggiornamenti sulle buone pratiche internazionali e locali di partecipazione virtuosa. La casistica positiva sempre ha duplice effetto: ispira replicabilità e gemmazioni, e al tempo stesso dà fiducia e dimostra che i cambiamenti sono possibili anche al sud, che invece tende a proiettarsi come immodificabile.

Infine, come detto in riunione di monitoraggio, ho notato che moltissimi partecipanti vengono da piccoli centri, non da grandi città, e quindi proporrei un focus sulla “conservazione attiva” dei piccoli centri.

Le valutazioni e le proposte del responsabile cv “futuro”

1. Nel corso dell’ultima annualità (2016), hai notato nei partecipanti una crescita coerente con gli obiettivi di Fqts 2020?

Sì, in termini di:

- autonomia e capacità espositiva;
- ascolto e condivisione;
- progettazione e formulazione di iniziative in rete;
- utilizzo e fruizione dei supporti multimediali;
- consapevolezza della rilevanza e comprensione di alcuni temi.

2. Se sì, segnala gli elementi principali che possono avvalorare questo giudizio. Se no, descrivi le principali criticità osservate.

Le esercitazioni in aula hanno dato prova di un notevole miglioramento dei partecipanti in termini di capacità espositiva orientata all’obiettivo. Durante la formazione i partecipanti sono stati chiamati spesso a presentare i risultati di una riflessione collettiva, o di una esercitazione, o a discutere casi di studio. Esercitarsi in questo senso ha prodotto dei risultati in termini di *public speaking*: maggiore capacità di ascolto, rispetto dei turni e dei tempi altrui, capacità di sintesi, evidenza delle informazioni rilevanti, risposta al mandato del compito.

Inoltre, nell’ultimo anno i partecipanti hanno capitalizzato molti dei lavori svolti in aula, tramutandoli in progetti, convegni e seminari, interventi da presentare presso associazioni e reti locali o regionali per l’approvazione e i finanziamenti. In taluni casi sono stati anche coinvolti i docenti stessi del Cv Futuro chiamati a collaborare o intervenire direttamente nei progetti o negli eventi realizzati. In particolare, la realizzazione di queste attività ha visto il coinvolgimento trasversale dei corsisti, provenienti da territori e settori professionali diversi.

Da ultimo, nonostante la partecipazione on line sia minore rispetto a quella in presenza, è evidente una certa stabilizzazione del sotto-gruppo (circa 30 persone) dei sempre attivi, che non hanno alcun problema ad utilizzare la piattaforma, a lavorare con uno strumento wiki o a sfruttare le potenzialità di condivisione che la piattaforma Fqts offre.

Riguardo agli aspetti più propriamente contenutistici, si è percepita una maggiore consapevolezza della rilevanza di alcune delle questioni proposte; si consideri che il cv Futuro affronta tematiche nuove rispetto a quelle tradizionalmente presenti nei background culturali e nei corsi formativi del Terzo Settore, e che dunque la comprensione della loro utilità non poteva essere data per scontata e/o immediatamente percepibile dai partecipanti.

3. Sulla base del percorso fatto nell'ultima annualità, quali osservazioni ti senti di poter avanzare per indirizzare e supportare la riprogettazione futura di Fqts?

- **Selezione di classi più omogenee.** È complicato lavorare con gruppi così diversi per formazione, età, funzioni e prospettive.

- **Ristrutturazione delle plenarie.** Così come per i cv, ci pare necessario individuare un filo conduttore che legghi nel tempo gli interventi in plenaria. È vero che si tratta di lectio o di interventi in platea spesso non strutturati come una vera e propria lezione, anche in vista dell'alto numero di partecipanti, ma crediamo sia necessario in ogni caso ricondurre ogni intervento in plenaria a un tema (un filo rosso) comune che aiuti i partecipanti a tracciare un percorso: le plenarie potrebbero diventare una sorta di cv generale con un obiettivo specifico e una modalità di lezione particolare (stile conferenza pubblica).

- Introduzione

- **Temi da introdurre e/o potenziare (pensando in generale a competenze della governance del TS).**

- **identità e cultura del TS**
- **comunicazione interpersonale**
- **public speaking**
- **potere e stili di leadership**
- **questioni e politiche di genere**
- **tecniche di ricerca** (soprattutto **focus group e intervista qualitativa**: le farei sperimentare solo per farne conoscere le potenzialità)

per persone interessate alle attività di comunicazione nelle organizzazioni:

- **corporate brand identity** (migliorare l'immagine e la reputazione della propria associazione)
- **competenze avanzate di ufficio stampa**, soprattutto sui seguenti temi: **fonti giornalistiche; scrittura professionale; conferenza stampa; brandjournalism** (creare narrazioni di tipo giornalistico intorno alla propria organizzazione); **cultura visuale e fotojournalism (come produrre foto interessanti sui temi del sociale, e al contempo interessanti per i media)**
- **online communication** e **social media management** (imparare a gestire a livello professionale la comunicazione con i social media)
- **comunicazione di crisi**
- **comunicazione politica**

Le valutazioni e le proposte del responsabile cv “benessere”

1. Nel corso dell'ultima annualità (2016), hai notato nei partecipanti una crescita coerente con gli obiettivi di Fqts 2020?

C'è stata una leggera riduzione nei numeri ma le persone che hanno partecipato lo hanno fatto in modo molto attivo e costruttivo. Mi pare che il gruppo che si è autoselezionato abbia lavorato bene sia nella settimana residenziale che nelle esercitazioni a distanza tra una settimana residenziale e l'altra. Questo è stato evidenziato sia dalla partecipazione alle esercitazioni sia dalla qualità dei risultati delle esercitazioni stesse.

In questo senso direi che alla fine si sono autoselezionati due gruppi. Un primo che ha interpretato la partecipazione ad FQTS come presenza necessaria di tipo politico-diplomatico ed un gruppo che ha correttamente interpretato il cammino come luogo di formazione e di crescita del capitale umano. Questo secondo gruppo è quello che è stato più tenace e ha lavorato bene sino alla fine.

Le competenze maturate nel modulo riguardano i seguenti ambiti: i) lettura/interpretazione dati statistici e indicatori di benessere multidimensionale e costruzione di indicatori ad hoc per il benessere ben/vivere del proprio territorio; ii) competenze per lo sviluppo locale sostenibile a livello micro e macro; iii) affinamento delle competenze in materia di crowdfunding/finanziamento progetti sociali

2. Se sì, segnala gli elementi principali che possono avvalorare questo giudizio. Se no, descrivi le principali criticità osservate.

Come evidenziavo in precedenza citerei come elementi la partecipazione alle esercitazioni sia dalla qualità dei risultati delle esercitazioni stesse. Nonché il livello di conoscenze rivelato dai partecipanti nel corso dell'ultima settimana residenziale. Una parziale ed informale rendicontazione delle competenze sviluppata nel lavoro in aula nell'ultima settimana residenziale ha anche evidenziato parte di questi buoni risultati anche se i dati non sono stati conservati e memorizzati per il progetto

Una criticità osservata sta nella difficoltà di proseguire il lavoro a distanza tra una settimana residenziale e l'altra. L'iniziale modalità del webinar è stata giustamente sostituita dalle pillole formative e dalle esercitazioni assegnate e consegnate che consentono a mio avviso di sfruttare al meglio la rete evitando non necessarie contemporaneità di tempo nel lavoro (come accadeva con il webinar) e consentendo ai partecipanti di partecipare nel momento della giornata/settimana per loro più propizio.

La piattaforma interna si è rivelata come strumento utile per la realizzazione delle pillole e delle esercitazioni, ovvero per la circolazione del materiale necessario per partecipare al corso. Meno per quanto riguarda il dialogo e le relazioni tra i partecipanti.

3. Sulla base del percorso fatto nell'ultima annualità, quali osservazioni ti senti di poter avanzare per indirizzare e supportare la riprogettazione futura di Fqts?

Alla luce di quanto accaduto in questi anni penso si debba garantire durante la settimana residenziale un congruo tempo nel quale i partecipanti lavorano dal basso in attività laboratoriali o del tipo fiera della conoscenza (così come è stato l'orientamento dell'ultima settimana e di quella prossima programmata).

Per il lavoro a distanza penso si debba proseguire con il metodo messo a punto nell'ultimo anno che combina pillole formative ed esercitazioni