



## ***Formazione Quadri del Terzo Settore meridionale (FQTS) da iniziativa annuale a formazione stabile***

*"Non possiamo pretendere che le cose cambino, se continuiamo a fare le stesse cose.*

*Senza crisi non ci sono sfide, senza sfide la vita è una routine, una lenta agonia.*

*Senza crisi non c'è merito. E' nella crisi che emerge il meglio di ognuno, perché senza crisi tutti i venti sono solo lievi brezze.*

*Parlare di crisi significa incrementarla, e tacere nella crisi è esaltare il conformismo. Invece, lavoriamo duro. Finiamola una volta per tutte con l'unica crisi pericolosa, che è la tragedia di non voler lottare per superarla".*

*Albert Einstein*

### **IL CONTESTO**

Riflettere sulle finalità strategiche di una formazione permanente dei quadri delle organizzazioni del terzo settore meridionale richiede una consapevolezza condivisa circa la fase storica che stiamo vivendo.

Il Meridione, come il Paese intero, è attraversato dagli effetti della profonda crisi economico-finanziaria globale che coinvolge il mondo dalla seconda metà del 2008. Una crisi che appare in modo sempre più chiaro come crisi strutturale e non congiunturale.

Le ragioni sono molte:

- è una crisi del modello di sviluppo fondato sull' ideologia della crescita all'infinito e della competizione globale;
- è una crisi che si accompagna ad un processo di redistribuzione mondiale della ricchezza e del potere, per il quale nei prossimi decenni quattro grandi Paesi (Brasile, Russia, India e Cina) acquisiranno risorse che prima erano appannaggio dei Paesi del G7, determinando in questi ultimi processi di impoverimento;
- è una crisi non solo economica, ma anche ambientale e - in prospettiva - energetica.

La reazione del modello neoliberista adottato diffusamente dai governi si concretizza nel drastico ridimensionamento delle politiche e dei sistemi di welfare, che rappresentano il contesto nel quale operano – direttamente o indirettamente – quasi tutte le organizzazioni del terzo settore.

Le precedenti politiche e sistemi di welfare erano caratterizzati dal sostanziale predominio del finanziamento pubblico e dal diffuso affidamento di servizi ad un privato sociale che su di essi ha fondato organigrammi e struttura dei costi interni, diventando, di fatto, dipendente dal finanziamento pubblico. In questo quadro rientrano anche, così come gli altri soggetti del terzo settore, moltissime delle organizzazioni di volontariato, che erogano servizi solo a fronte della disponibilità di risorse provenienti dalla pubblica amministrazione.



L'affermarsi dei processi di impoverimento anche in Italia (come in quasi tutti i contesti occidentali storicamente più ricchi) rischierà di produrre un rafforzamento delle disuguaglianze e la deflagrazione della coesione sociale. La solidarietà come cifra dell'Unità del Paese potrebbe essere compromessa dall'aumento della competizione fra territori e dalle guerre fra poveri (o fra ultimi e penultimi).

Potrebbe essere invocato un rafforzamento delle misure di sicurezza pubblica ed il ricorso al "pugno di ferro". Si potrebbe essere tentati di abbandonare le garanzie costituzionali per affidarsi a regimi autoritari.

In scenari di questo genere, lo stesso terzo settore per come lo conosciamo rischia di essere drammaticamente posto in discussione nei suoi fini e nella sua possibilità di esistenza, a meno di non riuscire a ricollocare la propria legittimazione sociale nel cuore delle comunità e nel quadro di un diffuso impegno di solidarietà di tutti i cittadini.

Sono queste – e non altre – le sfide che le organizzazioni della società civile hanno dinanzi ed è rispetto a queste che occorre ripensare fini, strategie e modi della formazione dei quadri, evitando di accontentarsi di dirigenti capaci solo di gestire la sopravvivenza di un esistente sempre più incerto.

È bene precisare che non necessariamente i cambiamenti in atto rappresentano una sciagura. Essi, infatti potrebbero rappresentare una grande opportunità per ripensare il modello di felicità e rifondare le ragioni di solidarietà. Quale verso prenderanno i percorsi dipenderà dalle scelte delle donne e degli uomini (compresi quelli del terzo settore) che decideranno di assumere responsabilità.

Nei tempi di grande cambiamento, quali quelli che viviamo e ci prepariamo a vivere, infatti, le competenze più importanti non sono quelle pratico-organizzative, ma quelle politico-culturali, che offrono a chi guida organizzazioni piccole e grandi la capacità di orientarsi nel cambiamento, adottando per tempo scelte di innovazione.

## **STABILIZZAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO**

A partire da questa analisi di contesto è necessario riflettere circa la prospettiva concreta che si apre con la stabilizzazione dell'intervento della Fondazione con il Sud relativamente alla formazione dei quadri del terzo settore. Questa decisione, importante e anche necessaria, implica di fatto un mutamento strategico della proposta progettuale.

Il nostro percorso di formazione che già dopo il primo anno di attività (FQTS1) ha visto un sostanziale ripensamento dell'attività didattica e della partecipazione dei destinatari, divenuti di fatto - e non sempre senza resistenze - soggetti più attivi e responsabili del percorso che si doveva realizzare, deve ora fare un'ulteriore passo in avanti.

Deve essere capace di **radicare l'investimento sui nuovi quadri dirigenti**, renderlo permanente e contemporaneamente capace di rinnovarsi grazie ai luoghi di elaborazione e alle modalità di relazioni definite e aperte della "governance" di tutti i soggetti coinvolti.

Un'azione formativa stabile che, in quanto tale, possiede una missione ed un progetto formativo ben delineato che la contraddistingue; ha i suoi "organismi" di programmazione e verifica stabili; ha le sue linee di ricerca ed i suoi prodotti scientifici e divulgativi; e ancora le aule, i corsi, i laboratori, tempi e spazi che ne qualificano l'attività.



La “dichiarazione di missione” di questa formazione, pertanto, non può che essere tratta dalla storia, dalle finalità e nello stile d'azione e di pensiero dei soggetti promotori. Lo stesso dovrà valere, naturalmente, per quanto riguarda gli obiettivi, i programmi e le modalità operative.

## QUALI DIRIGENTI PER LE ORGANIZZAZIONI DEL TERZO SETTORE

Diviene indispensabile, dunque, prima di definire obiettivi e modelli formativi, condividere il profilo del dirigente del terzo settore che si vuole formare.

Di quali dirigenti hanno bisogno le nostre organizzazioni? Quali competenze dovranno possedere?

Considerando la scelta generale assunta da FQTS fin dall'inizio – quella, cioè, di riferirsi ai responsabili regionali delle organizzazioni e delle reti di terzo settore – ne discende che le competenze da sviluppare non possono essere quelle legate alla conduzione e gestione di una singola organizzazione di base (a ciò provvedono, di norma, i percorsi interni alle singole reti), quanto quelle rappresentabili in un profilo come quello che segue.

Un dirigente regionale di una organizzazione di terzo settore nel tempo del cambiamento deve possedere almeno le seguenti competenze: (*il catalogo, nel suo dettaglio, è solo indicativo*):

## COMPETENZE CULTURALI E DI VISION

- 1) Capacità di lettura dei fenomeni e dei cambiamenti in atto a livello globale e nazionale;
- 2) Conoscenza della struttura della società italiana e del ruolo dei diversi attori istituzionali, economici, sociali;
- 3) Conoscenza delle principali dinamiche economiche e finanziarie e del loro impatto sulla vita sociale<sup>1</sup>;
- 4) Chiarezza circa le molteplici forme della solidarietà organizzata e il peculiare apporto che ogni forma può offrire alla vita sociale;
- 5) Concreto radicamento in uno specifico territorio, di cui condivide in modo esperienziale vicende e processi sociali;
- 6) Capacità di intuizione dell'impatto dei cambiamenti nella società e nella propria organizzazione;

## COMPETENZE POLITICO-RELAZIONALI

- 7) Capacità di costruire e mantenere relazioni non adattive e non puramente strumentali con i diversi attori sociali (istituzionali, economici, del terzo settore, dei media...);
- 8) Capacità di operare secondo logiche di patto e per programmi integrati;

---

<sup>1</sup> **Conoscenza** del quadro economico attuale e delle grandi trasformazioni che spiegano ciò che viviamo sul piano locale: le “quattro crisi”, finanziaria, economica, ambientale e di felicità, nonché il loro intreccio. Conoscere le dinamiche della finanza internazionale, i processi di globalizzazione e di convergenza.

**Capacità** di riconoscere i pilastri invisibili della creazione di valore: capitale sociale, gratuità, coesione sociale.

**Capacità** di “immaginarsi” nelle vie di uscita dalla crisi e nei processi di trasformazione verso un benessere equo e sostenibile. La riforma degli indicatori, il consumo e risparmio responsabile, le campagne di riforma delle regole, la biodiversità organizzativa -pubblico, privato profit e privato sociale di mercato - nei vari contesti (bancario, risorse idriche, ecc.)

**Condividere** e trasferire le migliori pratiche del volontariato e terzo settore per la creazione di valore economico, sociale ed ambientale: riconoscere i vincoli economici e affrontare il tema della sostenibilità economica dell'azione del terzo settore



- 9) Capacità di lavorare in rete stabilmente, sia fra i gruppi afferenti alla propria organizzazione che fra organizzazioni differenti;
- 10) Capacità di orientare l'opinione pubblica con messaggi e argomentazioni chiare ed efficaci;
- 11) Conoscenza dei principi costituzionali e dei fondamentali assetti normativi;

### COMPETENZE ORGANIZZATIVE

- 12) Capacità di programmazione, verifica, controllo dei processi;
- 13) Capacità di motivazione delle persone e di organizzazione dell'impegno degli altri;
- 14) Attitudine alla delega;
- 15) Conoscenza dei metodi di conduzione di processi complessi finalizzati alla assunzione di responsabilità collettive;
- 16) Conoscenza dei principi (non necessariamente delle tecniche) della progettazione partecipata.

### LE RAGIONI DELLA SCELTA DI STABILIZZAZIONE

Per puntare a far emergere, rafforzare, qualificare una generazione di dirigenti dell'associazionismo, della cooperazione sociale e del volontariato che abbiano le competenze generali e specifiche descritte sopra, una nuova generazione capace di promuovere la crescita del terzo settore e il capitale sociale delle comunità locali e regionali del mezzogiorno d'Italia, è necessario un investimento formativo non estemporaneo.

Lo sviluppo, in buona sostanza del capitale umano di eccellenza del terzo settore ha bisogno di una riflessione comune e di una proposta didattica che si realizzi **attraverso un paradigma formativo stabile, nella direzione di almeno tre assi generali:**

- Incrementare e migliorare le capacità di relazione, partecipazione, proposizione e negoziazione nei processi sociali dalla fase della programmazione degli interventi, alla valutazione e verifica dei risultati, costruendo una cultura e pratica politica efficace delle organizzazioni di TS del Mezzogiorno;
- Rafforzare le reti di cooperazione del TS anche dal punto di vista dello sviluppo economico e sociale, valorizzando le differenze tra volontariato, aps e cooperazione, promuovendone le complementarità di ruolo e di progetto nell'ottica di costruire sperimentazioni economiche e sociali alternative e non dipendenti esclusivamente dal finanziamento pubblico, incrociando così anche la linea di intervento della Fondazione con il Sud relativa alle fondazioni di comunità.
- Condividere e migliorare il patrimonio delle conoscenze, valutazioni ed elaborazioni comuni utili ad accrescere ed innovare l'azione del terzo settore meridionale per la cultura della legalità, lo sviluppo sostenibile ed autocentrato, il rafforzamento delle reti di welfare e le pratiche di governance tra istituzioni e terzo settore.

Questi tre assi, potrebbero costituire le **tre linee formative stabili e coordinate**, che, **di anno in anno si aggiorneranno su priorità e programmi differenti**, mirando a risultati specifici e mantenendo però l'approccio legato all'implementazione della qualità delle



competenze e la valorizzazione delle abilità organizzative, gestionali, relazionali, speculative e strategiche dei quadri dirigenti con metodologie che esaltino il protagonismo e l'apprendimento individuale e di gruppo.

È possibile quindi lavorare per tracciare una cornice programmatica triennale, individuare le priorità dei corsi anno per anno, svolgere le programmazioni definite, realizzare prodotti di ricerca, di studio e di sintesi delle attività.

### **OBIETTIVI FORMATIVI GENERALI**

In termini di obiettivi, occorrerà distinguere fra obiettivi generali ed obiettivi formativi specifici. Questi ultimi dovranno, inevitabilmente, riferirsi allo sviluppo e miglioramento delle capacità e competenze evidenziate precedentemente.

La formazione di profili come quelli indicati sopra non può, naturalmente, essere delegata esclusivamente ad un percorso formativo collettivo come FQTS.

Molto deriva, inevitabilmente, dalla formazione personale e da quella costruita all'interno delle singole organizzazioni di appartenenza.

Tuttavia, FQTS può utilizzare il profilo descritto come il "territorio di senso" nell'ambito del quale formulare la propria proposta. All'interno di esso, dunque, potranno essere individuati i contenuti didattici.

Gli obiettivi generali e trasversali deriveranno, come è ovvio, anche dall'esperienza compiuta nelle prime due edizioni e dalle sfide che il terzo settore ha dinanzi.

Naturalmente, la costruzione di competenze dirigenziali integrate per il terzo settore rappresenta il primo e fondamentale obiettivo generale.

Possono, tuttavia, esserne elencati degli altri:

- 1) favorire lo sviluppo di un senso di appartenenza comune fra i dirigenti regionali delle organizzazioni del terzo settore meridionale;
- 2) dotare i dirigenti del terzo settore meridionale di infrastrutture comunicative e della conoscenza adeguate a sostenere una comunità di pratica fra loro;
- 3) favorire il collegamento stretto e vitale fra le organizzazioni del terzo settore meridionale ed i centri di studio e ricerca (specialmente le università) presenti sia nelle regioni del Sud che sul territorio nazionale;
- 4) stimolare l'orientamento personale all'auto-formazione permanente;
- 5) produrre strumenti formativi testuali, multimediali e telematici utilizzabili nella formazione interna alle organizzazioni partecipanti.

### **OBIETTIVI FORMATIVI SPECIFICI**

Gli obiettivi quindi a cui far tendere l'attività didattica, dovrebbero puntare al rafforzamento degli elementi culturali e valoriali della classe dirigente del nostro mondo, identificandola in un'accezione più ampia, connessa alla funzione ed al ruolo del terzo settore e del volontariato nel paese, relativamente alle politiche ed ai fattori storici attuali che non riguardano l'essenza dell'impegno e delle scelte personali, ma l'orientamento dell'azione delle organizzazioni.

Quindi:

- i risultati specifici connessi alle finalità formative "politico culturali", potranno esse definiti in relazione agli obiettivi ed i programmi (annuali) dei corsi, mediante un impegno elaborativo di una Cabina di Regia dei partner con il sostegno dell'intera equipe di progetto, ed in modo



particolare con il contributo fondamentale del Comitato Scientifico che esprime competenze, sensibilità, provenienze, diverse e complementari

- Il progetto triennale, invece, sarà teso ad incrementare le abilità, le competenze e le capacità dei partecipanti ai corsi, nella direzione di rafforzare le aree direzionali strategiche delle reti regionali del terzo settore e volontariato con particolare riferimento ai tre assi generali indicati nel paragrafo "Le ragioni della scelta di stabilizzazione".

Il percorso in definitiva propone un'azione formativa di sistema, che possa incidere sulla cultura organizzativa e politica del terzo settore ma anche su una serie di interlocutori del mondo della formazione e ricerca, delle istituzioni e del mondo economico.

In particolare, si mira a fare acquisire da parte delle organizzazioni partecipanti la consapevolezza che le figure dirigenziali necessarie allo sviluppo delle reti del terzo settore sono di diversa tipologia, non semplicemente "vocate" alla rappresentanza esterna, incentivando i gruppi dirigenti diffusi ad investire sulla diversità delle competenze e dei ruoli di direzione apicale.

***Attraverso i corsi e le attività d'aula, ci si aspetta pertanto di accrescere le capacità connesse a tre diverse aree di competenza:***

**Aree di competenza 1** (*Incrementare e migliorare le capacità di relazione, partecipazione, proposizione e negoziazione nei processi sociali dalla fase della programmazione degli interventi, alla valutazione e verifica dei risultati, costruendo una cultura e pratica politica efficace delle organizzazioni di TS del Mezzogiorno*);

Insieme di competenze che riguardano la capacità di *creare e mantenere reti di relazioni con gli interlocutori significativi* per la propria organizzazione (es. Enti Pubblici o altre organizzazioni di terzo settore):

**Aree di competenza 2** (*Rafforzare le reti di cooperazione del TS anche dal punto di vista dello sviluppo economico e sociale, valorizzando le differenze tra volontariato, aps e cooperazione, promuovendone le complementarietà di ruolo e di progetto nell'ottica di costruire sperimentazioni economiche e sociali alternative e non dipendenti esclusivamente dal finanziamento pubblico, incrociando così anche la linea di intervento della Fondazione per il Sud relativa alle fondazioni di comunità*).

Insieme di competenze che riguardano la propensione ad assumere compiti di ideazione e progettazione delle attività e farsi carico delle criticità connesse alla loro realizzazione.

**Aree di competenza 3** (*Condividere e migliorare il patrimonio delle conoscenze, valutazioni ed elaborazioni comuni utili ad accrescere ed innovare l'azione del terzo settore meridionale per la cultura della legalità, lo sviluppo sostenibile ed auto centrato, il rafforzamento delle reti di welfare e le pratiche di governance tra istituzioni e terzo settore.*)

Insieme di competenze che riguardano lo studio, l'elaborazione e l'analisi degli scenari attuali nonché delle linee di tendenza e delle innovazioni economiche e sociali.

I percorsi didattici che si intendono realizzare prevedono quindi attività e momenti di condivisione integrati in modo da mettere in sinergia diverse aree di competenza.

## **ARTICOLAZIONE DELLE ATTIVITÀ**

I corsi annuali saranno articolati in una programmazione unitaria che sarà declinata in attività regionali ed interregionali.



I seminari interregionali lanciano, stimolano la riflessione comune e impostano le priorità politico formative dell'anno in corso in modo condiviso, raccogliendo e mettendo a sistema i risultati ed i prodotti realizzati. Ai seminari parteciperanno dirigenti e quadri delle organizzazioni di invio, delle reti dei partner di progetto, la Fondazione con il Sud, corsisti e gruppi di pilotaggio regionali entranti ed uscenti oltre che, naturalmente, testimoni privilegiati e decisori politici significativi. I seminari contribuiscono alla costruzione e al rafforzamento di un' identità comune del terzo settore meridionale anche come proposta aperta al confronto con il complesso della dimensione nazionale.

Le attività regionali, che sviluppano il programma generale ma con particolarità di contenuto e priorità anche differenti a seconda dei diversi contesti, si articoleranno in sessioni di una giornata e mezza.

Nell'ambito dei due livelli geografici considerati, le attività saranno strutturate ricorrendo alle seguenti tipologie di strumenti didattici:

- **Agorà:** consiste in momenti di confronto, dibattito e approfondimento di tipo politico-seminariale, aperti al contributo di esperti, testimoni e protagonisti delle dinamiche e dei processi oggetto del percorso formativo. Vi si dibattono i "grandi temi" di scenario ma anche le ricadute concrete sul territorio, con l'obiettivo ed il metodo di coinvolgere non solo i dirigenti che partecipano al percorso formativo, ma anche quelli delle reti ed organizzazioni di riferimento insieme con i diversi stakeholder (interlocutori sociali ed economici del territorio, delle istituzioni, del modo della politica, dell'università, dell'imprenditoria, dei sindacati e della pubblica amministrazione ecc.)
- **Laboratorio:** consiste in uno o più percorsi esperenziali mirati all'acquisizione - attraverso la concreta realizzazione di elaborati creativi - di pratiche e conoscenze utili ad orientarsi nell'ambito di processi complessi. L'accompagnamento dei partecipanti da parte dei formatori nell'esperienza e nell'elaborazione di "prodotti-prototipi" è finalizzata quindi a sperimentarsi e "immaginarsi" quali protagonisti dei processi per poterli meglio comprendere e governare.
- **Comunità di pratica:** è uno spazio web finalizzato ad offrire ai partecipanti – e più in generale ai dirigenti del terzo settore – uno strumento di condivisione di conoscenze e competenze di tipo orizzontale. Lo scopo della comunità di pratica è quello di tendere all'eccellenza, a prendere ciò che di meglio produce ognuno dei partecipanti. Per tale motivo lo spazio che si intende creare sarà accessibile anche da parte dei dirigenti del terzo settore di altre regioni non coinvolte nelle attività formative.

Le sessioni formative regionali sono proposte in forma residenziale con una durata di una giornata e mezza al fine di consentire:

1. una cadenza temporale (appuntamenti residenziali ogni 5/6 settimane circa) tale da rendere accessibile la partecipazione a dirigenti impegnati nelle proprie organizzazioni in modo totalizzante;
2. la fruizione all'interno delle sessioni di lavoro, di più momenti informali di scambio, relazione, metabolizzazione collettiva e confronto grazie a pause, coffee break ecc.;
3. una "prima messa in opera" di quanto appreso e la possibilità di sperimentazioni sul campo durante il periodo intercorrente tra una sessione e la seguente; nonché la "restituzione" - all'appuntamento successivo in aula - delle ricadute dell'attività formativa;
4. la sostenibilità economica di una programmazione uniforme in tutte le sei regioni coinvolte.



## PRIMA ANNUALITÀ

Per implementare i tre assi generali relativi alle aree di competenza indicate sopra, la prima annualità articolerà l'utilizzo degli strumenti didattici generali

1. Agorà;
2. Laboratorio:
  - Laboratorio di progettazione partecipata
  - Laboratorio di ricerca-azione
  - Laboratorio di comunicazione sociale
3. Comunità di pratica

in modo che:

- i partecipanti possano seguire alternativamente uno dei tre laboratori: progettazione, ricerca-azione o comunicazione, a seconda dei propri interessi specifici e delle funzioni prevalentemente ricoperte o che andranno a ricoprire nell'ambito delle organizzazioni e reti di provenienza;
- tutti gli iscritti partecipano, oltre al laboratorio prescelto, alle attività di confronto e approfondimento politico dell'Agorà. Tali conferenze sono concepite in modo aperto all'intervento di altri dirigenti delle organizzazioni di provenienza degli iscritti e degli interlocutori privilegiati del territorio, allargando la platea dei destinatari ad un numero più ampio e variegato di dirigenti e quadri non solo del TS ma anche delle istituzioni locali e degli attori economici e sociali;
- nel periodo intercorrente tra una sessione e la seguente, sia possibile effettuare le attività di ricerca sul campo, laboratorio o di interlocuzione istituzionale, coinvolgendo gli attori sociali opportuni al proseguimento dei percorsi, nonché utilizzare la comunità di pratica condividendo riflessioni, interventi, proposte, richieste di contributo a livello nazionale (oltre la comunità dei corsisti e delle organizzazioni e reti coinvolte nelle 6 regioni).

L'articolazione degli obiettivi e contenuti dei Laboratori e delle Agorà, sarà definita ogni anno nell'ambito delle rispettive programmazioni secondo le priorità stabilite dalla Cabina di Regia della partnership.

Le metodologie applicate dai formatori dei laboratori e dal coordinatore delle attività, invece, rispondono all'esigenza di articolare una programmazione triennale che metta i **partecipanti al centro dell'azione formativa, rendendoli protagonisti e artefici in prima persona delle attività didattiche**. L'articolazione dei lavori delle sessioni saranno strutturate quindi in modo tale da mirare alla realizzazione di prodotti concreti.

- Agorà: 1 conferenza di quattro ore per ogni sessione tesa ad approfondire e dibattere questioni rilevanti per orientare l'azione delle reti ed organizzazioni del volontariato e terzo settore secondo quanto ritenuto prioritario dalla Cabina di Regia nella programmazione annuale. I partecipanti ai laboratori più i dirigenti delle organizzazioni di provenienza e gli interlocutori esterni - funzionari, rappresentanti e quadri delle istituzioni locali e dei soggetti del territorio regionale – interverranno ai lavori delle conferenze assistendo a tavole rotonde, relazioni e prolusioni di studiosi, esperti e testimoni privilegiati nonché di decisori politici locali. Sarà possibile intervenire attivamente con domande, questioni e brevi riflessioni ma anche con metodi innovativi

- come per esempio i question time. Tra una sessione di lavoro e l'altra i partecipanti elaboreranno riflessioni e porteranno ulteriori spunti di approfondimento, facendo riferimento anche a questioni concrete, fatti ed appuntamenti specifici, che saranno raccolti in una newsletter comune fruibile anche alle altre aule regionali.
- Laboratorio di progettazione partecipata: 2 incontri di quattro ore per ogni sessione tesi alla realizzazione di un progetto fattibile per lo sviluppo della comunità e l'infrastrutturazione sociale, secondo le priorità indicate nella programmazione annuale. I 10 partecipanti saranno accompagnati nel processo di elaborazione dell'idea progetto, di analisi dei bisogni, di progettazione partecipata e condivisione con gli stakeholder, di verifica della sua sostenibilità, nella valutazione delle minacce e delle opportunità, nella costruzione del piano dei costi, nella ricerca dei metodi di finanziamento, nelle previsioni economiche e finanziarie, nell'organizzazione delle risorse umane, nella definizione delle professionalità e del knowhow necessario al buon esito ed alla continuità dell'iniziativa. Tra una sessione di lavoro ed un'altra i partecipanti elaboreranno, acquisiranno dati, informazioni e stringeranno relazioni utili al prosieguo del progetto, utilizzando le tecnologie per il lavoro a distanza e "missioni" in microgruppo.
  - Laboratorio di ricercazione: 2 incontri di quattro ore per ogni sessione tesi alla realizzazione di una ricerca-azione che analizzi ed elabori le informazioni relative ad un particolare ambito dei temi individuati dalla programmazione annuale. I partecipanti saranno accompagnati nella realizzazione di un'indagine socio-economica che potrà essere di tipo qualitativo o qualitativo/estensivo, imparando ad costruire e gestire strumenti come i focus group, le interviste strutturate e semistrutturate, gli studi di caso, i piani di campionamento, i questionari di rilevazione con la costruzione ed analisi delle risposte nonché le metodologie per la loro somministrazione, ecc. Tra una sessione di lavoro ed un'altra i partecipanti elaboreranno, acquisiranno dati, informazioni e stringeranno relazioni utili al prosieguo della ricerca, utilizzando software e tecnologie di lavoro a distanza e "missioni" in microgruppo.
  - Laboratorio di comunicazione sociale: 2 incontri di quattro ore per ogni sessione tesi alla sperimentazione di metodi e strumenti di comunicazione sociale, al fine di essere in grado di pianificare strategie comunicative selezionando priorità, destinatari, contenuti e obiettivi dei messaggi che si vogliono diffondere e su cui creare una più diffusa consapevolezza, provando a selezionare, tra quelli esistenti, i mezzi più consoni alla loro veicolazione. I partecipanti saranno accompagnati, nel corso del laboratorio, ad acquisire le capacità e conoscenze basilari per la valutazione dei costi/benefici di un piano di comunicazione efficace. Tra una sessione di lavoro ed un'altra i partecipanti effettueranno elaborazioni, acquisiranno dati, informazioni e stringeranno relazioni utili alla realizzazione di un prodotto sperimentale, utilizzando software e tecnologie di lavoro a distanza e "lavoro" in microgruppo.
  - Comunità di pratica: dal punto di vista operativo, la comunità di pratica FQTS sarà attivata mediante uno spazio web al quale si potrà partecipare solo mediante registrazione. Ciascun partecipante – in un quadro di condivisione delle conoscenze – potrà porre domande e fornire risposte intorno a questioni che riguardano lo svolgimento della propria attività o i problemi che egli incontra nel quotidiano. Per facilitare la comprensione delle questioni e la ricerca dei temi emersi, saranno individuate in modo dinamico aree di contenuto all'interno delle quali saranno

collocate le discussioni attive fra i partecipanti. Lo strumento software adottato dovrà essere quanto più semplice ed intuitivo possibile, per non costituire una barriera all'accesso alla comunità per coloro che fossero poco informatizzati. Al fine di favorire il lancio ed il successo della comunità di pratica, essa dovrà essere animata e moderata molto intensamente nelle prime fasi di vita del progetto – quando si tratterà di spingere i partecipanti all'uso – e via via in modo meno intenso, man mano che i partecipanti stessi ne diventeranno i protagonisti. Alla comunità di pratica non verrà chiesto di offrire comunicazioni didattiche strutturate (documenti, schede...), che potranno invece confluire in un diverso strumento che potrebbe essere rappresentato dal sito internet del progetto, quanto di favorire discussioni su temi liberi, scelti dai partecipanti, relativi a questioni di ordine teorico generale o – più probabilmente – di natura concreta.

obiettivi	funzione	corso	attività	partecipanti	tempi	prodotti	staff
<b>1</b>	Rappresentanza e azione politica + Conoscenza e visione strategica	Agorà	Conferenze di esperti, attori sociali, decisori politici	Gli iscritti ai laboratori + dirigenti di organizzazioni di invio e stakeholder	5 incontri ½ giornata tra le lezioni dei laboratori	Documenti politici: manifesto, appello, protocollo di intesa ...	Reg.coordinator e Naz:referente staff formazione formatori
<b>2</b>	Sviluppo autocentrato di comunità	Lab. progettazione	Progettazione partecipata e project financing	10 iscritti tra i quadri di progettazione/organizzativi	10 incontri ½ giornata + lavoro individuale o microgruppi	Progetto/piano finanziario beno comuni...in frastrutturazione...	Reg.formatore di progetto Naz:referente staff formazione formatori
<b>3</b>	Conoscenza e visione strategica	Lab. Ricerca	Ricerca sociale	10 iscritti tra i quadri di approfondimento e analisi	10 incontri ½ giornata + lavoro individuale o microgruppi	Ricerca-Intervento sul ..per....	Reg.metodologo di ricerca Senior Naz:referente staff formatori
<b>4</b>	Trasparenza e partecipazione sociale	Lab. Comunicazione	Pianificazione e valutazione strategie comunicative	10 iscritti tra i quadri su cui si vuole investire	10 incontri ½ giornata + lavoro individuale o microgruppi	Prodotto comunicativo dell'esperienza fqts	Reg.experto di comunicazione sociale Naz:referente staff formatori
<b>5</b>	Condivisione delle conoscenze	Comunità di pratiche	Scambio e implementazione di riflessioni e proposte	Tutti gli iscritti ai corsi	Dal primo fino all'ultimo seminario interregi.	Spazio web organizzato e dedicato	Reg.coordinator e Naz:referente staff comunicazione

## LA FORMAZIONE FORMATORI E LA DIMENSIONE INTERREGIONALE

L'articolazione dei corsi e attività si svolge su base regionale, ma – a differenza delle precedenti sperimentazioni di fqts – ogni corso, oltre a fare riferimento ad un gruppo di pilotaggio regionale, che si incontrerà anche in periodici incontri di livello interregionale, si

coordina con le altre regioni grazie ad una attività di formazione comune dei formatori regionali che si svolge a livello **interregionale**.

- E' possibile, ad esempio, per il Laboratorio di progettazione, avere una programmazione condivisa ed una progettazione esecutiva delle fasi di avanzamento/attività di elaborazione a livello interregionale, lasciando agli staff regionali l'individuazione di particolarità specifiche e modalità operative consone alle realtà regionali ed ai gruppi classe;
- Sempre per esempio, sarà possibile, per il Laboratorio di ricerca, ragionare su come uniformare indicatori, formulare ipotesi e metodologie di analisi comuni per ottenere elaborazioni comparabili e valutazioni su scala macroregionale;
- Gli esperti di comunicazione sociale potranno confrontarsi su una metodologia comune e immaginare insieme le linee strategiche per la costruzione di un prodotto di comunicazione dell'esperienza di FQTS,
- Il parco docenti ed esperti dell'Agorà potrà elaborare ed arricchire il confronto sulle tematiche politico-didattiche nelle diverse regioni e confrontarsi direttamente con il Comitato Scientifico di Fqts

Comunità formativa interregionale	Formatore	Componenti	Funzione
Agorà	Responsabile Nazionale Didattica	6 Coordinatori regionali	-condivisione obiettivi e metodologie -individuazione e coinvolgimento dei docenti ed esperti; -planning calendari -discussione sulle criticità di percorso
Laboratorio Progettazione	Esperto Nazionale Progettazione	6 Direttori di Progetto Regionali	-articolazione fasi di avanzamento e metodi di lavoro -individuazione eventuali consulenze specifiche -planning calendari -discussione sulle criticità di percorso
Laboratorio Ricerca	Metodologo Nazionale Ricerca	6 Metodologi di ricerca socioeconomica regionali	- condivisione ipotesi e metodi di ricerca - messa a punto degli strumenti di indagine - articolazione delle fasi di avanzamento - planning calendari - discussione sulle criticità di percorso
Laboratorio Comunicazione	Esperto nazionale comunicazione sociale	6 esperti regionali	-condivisione obiettivi e strategie - messa a punto degli strumenti di comunicazione -articolazione fasi di avanzamento e metodi di lavoro definizione prodotto integrato
<b>Interfaccia con CS, Segreteria, Monitoraggio e Comunicazione Nazionale</b>			

La valorizzazione di percorsi formativi interregionali serve per mettere al centro delle attività i destinatari intermedi del progetto. Per fqts, il passaggio dalla dimensione del percorso formativo a tantum all'organicità dell'azione formativa, richiede un investimento importante in termini di condivisione degli obiettivi e dei percorsi, elaborazione comune delle diverse

soluzioni e varianti metodologiche e formative da adottare in risposta alle criticità, imprevisti ed opportunità che si profilano nel corso della realizzazione del progetto.

Una dimensione più partecipativa e strutturata della regia formativa infatti consente:

- uniformità di direzione e scambio continuo tra le diverse esperienze regionali, trasferimento delle buone pratiche, condivisione degli obiettivi e delle soluzioni;
- L'accompagnamento ed il sostegno da parte degli esperti nazionali delle professionalità coinvolte negli staff regionali, ma anche, naturalmente, di “consulenza e apprendimento reciproco” sul piano orizzontale.
- la realizzazione di prodotti e risultati comparabili, significativi e compiuti non solo a livello regionale, ma anche nazionale, in quanto rispondenti a processi ed obiettivi comuni e quindi complementari.

Per ottenere l'opportuna consapevolezza da parte dei formatori coinvolti degli obiettivi generali e dello scenario in cui il percorso di fqts viene ad inserirsi, è necessario prevedere momenti comuni di discussione e confronto sulle finalità, l'evoluzione e le caratteristiche del progetto. Per tale motivo sono previsti tre seminari comuni di tutti i formatori coinvolti con la partecipazione del patto parasociale, del gruppo di pilotaggio nazionale, del comitato scientifico e dell'intera equipe nazionale all'inizio, alla fine ad a circa metà dell'intero percorso. Tali seminari non sono finalizzati solamente ad affrontare temi specifici, ma soprattutto a riflettere insieme sulle prospettive di una formazione al Sud come strumento di trasformazione sociale.

Dobbiamo poi saper guardare anche oltre fqts, perché la nostra formazione potrebbe continuare quel percorso già intrapreso per la creazione di un ambiente di professionalità, intelligenze, competenze “vicino” al terzo settore e al volontariato, sensibile ed attento alle mutazioni ed ai processi che attraversano questo mondo ed ai legami economici e sociali con la vita del paese e la crescita del mezzogiorno. Si tratta di consolidare relazioni con il mondo della formazione e della ricerca in maniera diffusa e capillare, in modo da costruire rapporti che possano essere agiti efficacemente dalle reti del terzo settore e del volontariato meridionale al di là di fqts. **Ciò non può che avvenire tramite il lavoro comune e la condivisione di percorsi.**

Le attività di formazione interregionale concretizzano una vera e propria “governance formativa” che va costruita attentamente in relazione alle attività regionali, in modo da consentire l'impostazione e la valutazione di ogni singola sessione di lavoro e, in questo modo, dell'intero percorso formativo.

Una governance interregionale strutturata in tale modo consente un **più efficace monitoraggio nonché una valutazione accurata** delle attività di progetto e del raggiungimento degli obiettivi preposti. Si prevede di somministrare questionari di valutazione ai partecipanti finali dei corsi, ma anche procedere ad interviste individuali dei destinatari intermedi, per la diversa e più consistente partecipazione al governo del progetto ed al buon esito dell'iniziativa.

Il monitoraggio sarà teso a:

- valutare periodicamente lo stato di avanzamento dell'intervento;
- mettere a confronto le realizzazioni con le ipotesi di riferimento;
- ricostruire ed interpretare il processo operativo e gli effetti delle azioni realizzate;



- valutare l'apprendimento dei partecipanti;
- misurare la soddisfazione dei destinatari diretti e intermedi dell'intervento;
- formulare raccomandazioni ed ipotesi utili al ri-orientamento dell'intervento;
- validare la strategia di progetto, in base al grado di raggiungimento degli obiettivi.

La strutturazione interregionale della governance formativa facilita enormemente la **comunicazione interna**, risultando efficace e diretto il semplice passaggio delle informazioni all'interno dei gruppi formativi e tra questi e l'insieme dell'equipe nazionale (CS, staff tecnico, pilotaggio nazionale) e regionali (staff regionali, gruppi di pilotaggio regionali). Rimane centrale la realizzazione di una newsletter bimestrale, cadenzata secondo il planning delle sessioni di lavoro, tesa a raccogliere riflessioni, spunti, appuntamenti ed esperienze dalle sei regioni e metterle in "circolo".

La **comunicazione esterna**, sarà affidata agli addetti stampa delle reti dei partner di progetto.



## GRAFICO SINTETICO DELLE ATTIVITÀ ANNO 2012

marzo 2012 → → → → → → → → → → → → → → →

Durata	Seminario interreg.	Formazione formatori 1	Sessione reg. 1	Formazione formatori 2	Sessione reg. 2	Formazione formatori 3	Sessione reg. 3	Formazione formatori 4	Sessione mista R/I	Formazione formatori 5	Sessione reg. 5	Formazione formatori 6	Chiusura progetto presentaz risultati
1/2 giornata	incontro formatori	Seminario formatori	Lab1/2/3	Lab1/2/3 + Agorà	Lab1/2/3	Seminario formatori	Lab1/2/3	Lab1/2/3 + Agorà	Laboratori Regionali	Lab1/2/3 + Agorà	Lab1/2/3	Seminario formatori	Riflessioni conclusive
1/2 giornata	Programm a 2012	Lab1/2/3 + Agorà	Agorà		Agorà	Lab1/2/3 + Agorà	Agorà		Agorà Interreg.		Lab1/2/3 + Agorà	Present. Prodotti finali	
1/2 giornata	Coprogett. percorsi		Lab1/2/3		Lab1/2/3		Lab1/2/3		Laboratori Regionali		Lab1/2/3		
1/2 giornata									Agorà Interreg.				
1/2 giornata													

Attività sul campo di ricerca, elaborazione progettuale, interlocuzione e condivisione attraverso la comunità di pratica





## DESTINATARI

Si propone un'azione formativa di sistema, che possa incidere sulla cultura organizzativa e politica del terzo settore ma anche su una serie di interlocutori del mondo della formazione e ricerca, delle istituzioni e del mondo economico.

**Destinatari finali** dei corsi e delle attività della formazione dei quadri sono i:

- quadri intermedi e di base
- dirigenti futuri,
- dirigenti apicali che ricoprendo già ruoli di responsabilità vogliono affinare competenze e mettere in discussione strumenti, metodologie e pratiche utili alla direzione della propria organizzazione.

La partecipazione dei quadri dirigenti futuri comporta un impegno da parte delle organizzazioni del volontariato, dell'associazionismo di promozione sociale e delle cooperative sociali di provenienza, ad individuare e riflettere al loro interno circa le risorse umane sulle quali investire e scommettere. Anche in quest'ottica, oltre che per l'impatto generale delle attività, i gruppi dirigenti del terzo settore saranno sollecitati in modo continuo dalle iniziative della formazione.

Il profilo funzionale dei dirigenti e quadri da indirizzare ai corsi e seminari risponde alle risorse umane investite dalle organizzazioni del volontariato e terzo settore

- nelle relazioni di rete
- nelle funzioni di programmazione, ricerca e valorizzazione delle risorse umane ed economiche,
- nei ruoli, anche non apicali, di rappresentanza, coinvolgimento partecipativo, confronto con i soggetti del territorio;
- nell'elaborazione, analisi ed approfondimento dei temi, campi d'azione e bisogni su cui si impegna e lavora il terzo settore delle regioni meridionali.

Il numero dei partecipanti, in continuità con i percorsi formativi degli anni precedenti, sarà parametrato sulla popolazione di ciascuna regione (ab. 2007: Campania 5.790.187, Puglia 4.069.869, Basilicata 591.338, Calabria 1.998.052, Sicilia 5.016.861, Sardegna 1.659.443), tenendo conto però delle diverse caratteristiche territoriali del TS. Si prevede, dunque di coinvolgere quali destinatari diretti dell'intervento formativo 150 dirigenti e quadri intermedi, con una media di 25 per regione.

**Destinatari intermedi.** La formazione, nell'ottica di strutturare un'azione stabile, continua e di sistema per la crescita ed il consolidamento del terzo settore nel mezzogiorno, si pone l'obiettivo di investire parte delle sue energie per fare emergere e valorizzare il contributo di docenti, esperti, ricercatori e consulenti che a vario titolo e in diverse occasioni hanno collaborato con le reti del TS.

Il coinvolgimento delle professionalità e competenze di alto livello se interviene solo nella fase di "erogazione della prestazione", il più delle volte non centra pienamente l'obiettivo formativo e si traduce nello spreco di opportunità e relazioni. La formazione, attraverso la condivisione e coprogettazione tesa all'emersione dei punti di forza e debolezza dell'intervento, nonché la programmazione esecutiva delle fasi delle attività, incardina, in un percorso continuativo, saperi e competenze fondamentali per il rafforzamento strutturale del



terzo settore meridionale. In tal modo si dà valore e si incardina in percorsi precisi i diversi momenti di “progettazione formativa e didattica” previsti da fqts, dandogli la dignità di vere e proprie azioni di formazione e accompagnamento dei formatori coinvolti.

Le professionalità che saranno coinvolte consistono in

- Docenti ed esperti delle materie di approfondimento provenienti dal mondo del terzo settore, dell'università, della pubblica amministrazione, delle agenzie di formazione e ricerca, del tessuto produttivo meridionale e dei principali soggetti collettivi economici e sociali;
- dirigenti di ricerca
- direttori di progetto
- esperti di comunicazione sociale
- alti consulenti e professori senior

***Destinatari di sistema***

Tra i beneficiari di sistema vanno annoverati

- organizzazioni di appartenenza dei dirigenti e quadri coinvolti di livello regionale e subregionale,
- reti del volontariato e terzo settore meridionale,
- dipartimenti di studio e ricerca nelle materie di interesse della formazione
- agenzie formative e centri di ricerca,
- soggetti collettivi economici e sociali del tessuto meridionale;
- enti istituzionali pubblici locali e regionali

In particolare, per quanto riguarda le organizzazioni di appartenenza dei partecipanti, queste saranno coinvolte da subito, prima ancora dell'inizio delle attività formative, attraverso la condivisione e sottoscrizione di un ***Patto Formativo di Progetto***, che mira all'assunzione di precise responsabilità durante il percorso ed al suo termine. Il Patto, che sarà definito nella fase iniziale di predisposizione e avvio delle attività, prevede la partecipazione diretta delle organizzazioni in alcune iniziative come ad esempio quelle delle conferenze del Foro, ma anche il sostegno esterno e la facilitazione delle attività dei partecipanti, la disponibilità alla sperimentazione delle pratiche, il supporto all'animazione territoriale ed alla realizzazione dei prodotti previsti, ma, soprattutto, l'impegno a riflettere sulle ricadute dei risultati formativi all'interno della propria organizzazione e delle reti di terzo settore e volontariato di appartenenza.



## PRODOTTI ATTESI

La struttura della Formazione dei Quadri del Terzo Settore del mezzogiorno non è concepita come un "istituto" formativo tradizionale che prevede, al termine dei corsi, il superamento di esami e l'attribuzione di un voto o giudizio che valuti il successo individuale e le capacità o competenze acquisite. Al di là del conferimento di un attestato di partecipazione, la verifica del buon esito del percorso formativo sarà collettiva, ed avverrà sul banco di prova della realizzazione di alcuni prodotti specifici, utili ai partecipanti ma anche e soprattutto alle organizzazioni e reti di riferimento, oltre ad avere una ricaduta significativa nei confronti degli interlocutori istituzionali e degli attori sociali ed economici di riferimento.

In particolare, si prevede la realizzazione di un prodotto/risultato per ciascun corso regionale che possa, contemporaneamente, andare a comporre, come in un puzzle, tre prodotti di rilevanza nazionale. Ciò sarà possibile grazie alla metodologia di governo applicata dalla Formazione, ossia la Governance Interregionale.

1. Collana studi e ricerche. Il compito che sarà attribuito ai partecipanti del corso di Ricerca all'inizio di ogni anno dalla programmazione della Cabina della partnership promotrice della Formazione, sarà, come precedentemente esposto, quello di realizzare una ricerca-azione su un aspetto/problematica specifica ritenuta prioritaria. Saranno quindi realizzate 6 ricerche regionali che, grazie alle medesime ipotesi, strumenti e metodologie adottate, andranno a comporre uno studio complessivo sulla realtà del mezzogiorno d'Italia. Al termine dei corsi, la/le ricerca-azioni saranno pubblicate e diffuse a cura dello staff nazionale
2. Collana progettare da sud. La raccolta degli elaborati progettuali delle aule di Laboratorio, se coordinate secondo un filo comune di risposta a bisogni ed obiettivi comuni, può produrre dei quaderni annuali di rilevanza specifica per lo "scaffale progetti" della Fondazione con il Sud.
3. Atti e protocolli dell'Agorà. La raccolta degli atti delle conferenze regionali ed i protocolli di impegno relativi all'interlocuzione istituzionale ed ai tavoli attivati grazie al percorso delle conferenze regionali, costituisce una memoria storica del dibattito e dello stato delle relazioni del terzo settore e del volontariato nel mezzogiorno.
4. Prodotto comunicativo dell'esperienza formativa Un prodotto multimediale che racconta l'esperienza vissuta nelle sei regioni, un puzzle di sei racconti che ne compongono uno, "Come uscire dalla crisi cominciando da Sud".
5. La newsletter bimestrale. Va annoverata tra i prodotti progettuali in quanto strumento agile ed efficace di comunicazione, informazione e collegamento in rete dei partecipanti alle attività didattiche e di coinvolgimento delle organizzazioni di invio. La newsletter sarà legata essenzialmente al dibattito, agli spunti ed alle opportunità messe in moto attraverso l'attività delle conferenze regionali, e per tale motivo una veste grafica rinnovata rispetto agli anni precedenti, che la caratterizzi come prodotto della Formazione, potrebbe costituire un'ulteriore innovazione che induca alla sua diffusione a livello regionale e nazionale.



## ALCUNI PUNTI DI RIFERIMENTO DEL PROGETTO DI STABILIZZAZIONE DI FQTS

- 1) La formazione non è un processo che può raggiungere i propri obiettivi nel breve periodo. Questo richiede la costruzione di un modello pluriennale, che prevede la possibilità per un singolo dirigente di restare in formazione per almeno un triennio, con l'accompagnamento ad un graduale passaggio dalla formazione strutturata in aula alla formazione mediante accesso a sistemi di *knowledge management* online e la partecipazione a seminari monografici.
- 2) Per dirigenti apicali di organizzazioni regionali la formazione non può essere pensata come semplice fruizione passiva. Essa deve, invece, essere costruita come riflessione attiva – pur se guidata – intorno a dati e fenomeni. Per questa ragione, occorre rafforzare la connessione fra costruzione dei percorsi formativi e ricerca scientifico-culturale condotta nelle università e nei centri di studio e ricerca meridionali.
- 3) La formazione dei quadri del terzo settore deve essere capace di guardare ai fenomeni nella loro dimensione e nelle loro implicazioni nazionali e globali e, contemporaneamente, di riferirsi alle situazioni specifiche dei territori ed, in particolare, delle regioni, che hanno nell'attuale assetto "federale" rilievo sempre maggiore nelle politiche pubbliche. Per questa ragione occorre confermare il modello direzionale a doppio input nazionale e regionale, attraverso una cabina di regia formativa nazionale (sostenuta da un Comitato scientifico) e gruppi di pilotaggio regionali.
- 4) La necessità di riferire le letture e le visioni nazionali direttamente e costantemente al percorso formativo richiede che la cabina di regia del progetto venga costituita da persone che – proposte dalle reti nazionali promotrici – possano dedicare un tempo adeguato alla riflessione sull'evoluzione dei contesti ed alle esigenze dei percorsi formativi. Lo sganciamento dal Patto Parasociale (che dovrebbe comunque mantenere una funzione di indirizzo generale) e la costituzione di una direzione didattica apposita potrebbe consentire il raggiungimento di tale obiettivo.
- 5) Se la formazione dei dirigenti del terzo settore non deve centrarsi sul trasferimento di competenze operative, ma sulla riflessione permanente sulla realtà sociale, è essenziale un Comitato scientifico costituito non da tecnici, ma da persone che – vivendo in prevalenza la realtà meridionale – siano impegnate ordinariamente nell'attività di studio e ricerca sociale e possano offrire all'attività formativa le primizie della ricerca in atto nei diversi centri presenti al Sud, sulle diverse materie di interesse della formazione.
- 6) Lo sviluppo di un senso appartenenza ad un complessivo mondo del terzo settore meridionale ha portato – pur nella conferma di spazi adeguati di "regionalizzazione" della formazione – al rafforzamento nella programmazione dello spazio destinato allo svolgimento di seminari e formazione interregionali.