



Report di ricerca

“Collecting experiences, collecting impact!”

L'impatto delle attività di formazione TCA sullo sviluppo delle organizzazioni giovanili e sullo sviluppo locale delle comunità

a cura di

Serena Quarta- ricercatrice presso il *Dipartimento di Studi Politici e Sociali dell'Università di Salerno*

Michelangelo Belletti- ricercatore in ambito educativo, membro del *Centro di Ricerca per le relazioni interculturali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano*

Pubblicazione a cura di Agenzia Nazionale per i Giovani

Indice del documento

Premessa e nota metodologica	3
Sintesi dei risultati	5
Le aspettative sull'impatto e ciò che è accaduto realmente (analisi monovariata)	9
Le aspettative	9
L'impatto e lo scarto tra aspettative e impatto reale	10
Le condizioni che possono migliorare l'impatto	11
Le aspettative di miglioramento organizzativo prima del TCA, le azioni fatte, il follow up dell'ANG (monovariato)	12
Analisi bivariata delle aspettative e degli impatti, e delle condizioni che favoriscono un maggior impatto del TCA	13
Genere	13
Ruolo	13
Contesto territoriale	15
Tipo di attività nel TCA	15
Formazione pregressa sul tema	16
Partecipazione pregressa ad altre opportunità del programma Erasmus Plus	17
Indice di consultazione delle slide	18

Premessa e nota metodologica

L'indagine ha avuto come obiettivo l'analisi dell'impatto a livello personale, organizzativo e territoriale delle attività (seminari, corsi di formazione, PBA, visite di studio) organizzate nell'ambito del TCA, ed è stata condotta dalla dott.ssa Serena Quarta e dal dott. Michelangelo Belletti, ricercatori esterni all'Agenzia Nazionale Giovani.

La metodologia utilizzata per realizzare la ricerca è stata di tipo quali-quantitativo. La fase qualitativa è stata realizzata attraverso l'applicazione di due focus group, orientati a individuare gli elementi che possono aver agevolato o meno l'impatto del TCA sia nelle persone di nazionalità italiana sia nelle persone straniere.

La parte quantitativa è stata realizzata attraverso un questionario somministrato nel periodo dal 18 dicembre 2020 al 3 gennaio 2021. Il questionario è stato inviato a 541 partecipanti italiani ad attività del TCA negli anni 2017-2018-2019.

Il questionario è stato articolato in maniera tale da definire le caratteristiche socio-demografiche-territoriali dei rispondenti ed è servito a indagare le seguenti aree tematiche: percorsi formativi inerenti il TCA a cui hanno partecipato i rispondenti; organizzazione di appartenenza; ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione; grado di aspettativa e impatto a livello individuale, a livello organizzativo e a livello territoriale; attività realizzate all'interno dell'organizzazione a seguito della partecipazione al TCA. Nella parte finale del questionario si chiedeva ai partecipanti di indicare le condizioni che hanno favorito un maggior impatto a livello individuale, a livello organizzativo e a livello territoriale. L'ultima domanda del questionario riguardava l'utilità di un follow up, da parte dell'Agenzia Nazionale Giovani, per aumentare l'impatto del TCA a livello individuale, organizzativo e territoriale.

Le persone che hanno risposto al questionario sono state 187 su 541 (35% della popolazione): di cui 109 femmine (58,3%), 73 maschi (39%) e 5 che hanno preferito non specificarlo (2,7%)

La maggior parte delle risposte è arrivata da persone con più di 30 anni (quasi il 78% complessivo):

tab. I Classi d'età degli intervistati

classi d'età	N.	%
Tra 18 e 24	12	6,4
Tra 25 e 29	30	16
Tra 30 e 34	48	25,7
Tra 35 e 40	41	21,9
Oltre i 40	56	29,9

La scolarità di chi ha risposto è decisamente alta: i due terzi hanno una laurea (51,9% è in possesso di una laurea magistrale o equipollente, il 23,5% ha la laurea magistrale e il 3,7% ha un dottorato di ricerca). Tra coloro che sono invece in possesso di un diploma di scuola secondaria di secondo grado è maggiormente presente l'istruzione liceale (12,8%).

Il campione che ha risposto al questionario è diffuso su tutto il territorio nazionale: le risposte sono pervenute da tutte le regioni italiane tranne la Val d'Aosta. Le regioni maggiormente rappresentate sono il Piemonte (11,2%), la Lombardia (10,2%), l'Emilia Romagna (9,6%), la Campania e la Sicilia (8,6%).

Il 10,2% dichiara invece di operare prevalentemente in Europa.

Tra chi opera a livello nazionale, lo fa in un contesto piccolo (29,4%), medio (30,5%) e grande (23%). Il 17,1% restante opera prevalentemente a livello internazionale. La discrepanza tra questo dato e quello precedente potrebbe indicare che circa il 7% opera a livello internazionale ma non solo europeo.

A livello locale, la maggior parte di chi ha risposto opera in capoluoghi (33,1% di provincia, 27,9% di regione) mentre il 39% opera in contesti diversi.

Rispetto alle attività proposte dal TCA, la maggioranza ha partecipato ai corsi di formazione (69%) e a seminari/conferenze (61%), mentre il 32% alle PBA e il 24% alle visite di studio.

Prima di partecipare a queste attività, la maggior parte del campione ha partecipato a formazione per youth worker a livello internazionale (71%) e a livello locale (56%). A seguire hanno partecipato a corsi per formatori a livello internazionale (per il 50%) o locale (45%). Minore la partecipazione a percorsi per tutor (36% a livello internazionale e il 32% a livello nazionale).

Si noti che il 18% ha partecipato a più di 5 corsi per youth worker a livello internazionale e il 13% a più di 5 corsi per formatori a livello internazionale.

Solo il 6,4% del campione non ha una appartenenza organizzativa. Il 61% appartiene ad una associazione, il 16,6% ad una cooperativa sociale/impresa sociale, 8,6% ad un ente pubblico mentre la restante parte (7,5%) ad altro tipo di organizzazione.

Chi è inserito in una organizzazione ha generalmente un contratto di lavoro (58,9%), mentre il 37,7% svolge attività di tipo volontario. Il 6% si definisce invece utente/beneficiario dell'organizzazione stessa.

Dentro l'organizzazione la prevalenza è composta da membri del direttivo (37,1%) o coordinatore di progetto/servizio (35,4%). Il 13,1% è invece parte dello staff tecnico mentre solo il 14,3% è semplicemente un operatore.

Sintesi dei risultati

Il questionario, come detto precedentemente, è stato somministrato a 541 partecipanti italiani alle attività del TCA e hanno risposto in 187.

Volendo tracciare una sorta di **identikit** di chi ha risposto è possibile affermare che sia prevalentemente donna, di età superiore ai trent'anni, con un livello elevato di istruzione (laurea magistrale o dottorato), ma ha anche partecipato a corsi per YW a livello internazionale e/o locale; proviene in maniera abbastanza equilibrata da nord e sud del paese, ed opera in comuni di piccole e medie dimensioni, anche se tendenzialmente in capoluoghi di provincia o di regione. È dentro una associazione con un contratto di lavoro e fa parte del direttivo o coordina progetti. Professionalmente si definisce soprattutto coordinatrice o youth worker. Nell'ambito delle proposte del TCA, ha partecipato soprattutto a corsi di formazione o seminari.

L'impatto dei percorsi organizzati dentro il TCA è stato **mediamente alto** sia per il livello individuale, sia per quello organizzativo, **anche se più basso delle aspettative generali** (che però erano molto alte). **L'impatto territoriale** è stato invece **maggiore rispetto alle aspettative** prima dell'evento formativo.

In generale è ragionevole ipotizzare che i partecipanti siano partiti con maggiori aspettative a livello individuale e organizzativo (dimensioni che in buona parte è possibile controllare) e molto meno sulla possibilità di impatto a livello territoriale. Le opportunità di conoscere altre prassi che molto spesso sono presentate con visite sul territorio e il confronto con altri partecipanti può aver influito sulla "pensabilità" di un lavoro più forte su questa dimensione.

Questo dato di buon impatto è confermato anche dalle risposte date rispetto a cosa effettivamente sia stato fatto dopo il TCA. Ebbene è possibile affermare che nel **92,5% delle organizzazioni** di chi ha risposto al questionario **ha messo in campo una o più attività e più del 20% le ha fatte tutte e cinque.**

In generale hanno attuato una o più attività/progetti coerenti con gli argomenti trattati durante il TCA (76,5%), seguito da una o più buone pratiche apprese durante il TCA (73,3%). I cambiamenti organizzativi, che sono certamente molto più impegnativi da attuare e forse anche meno direttamente connessi con le attività del TCA, sono quelli meno attivati (47,1%, che comunque è un dato piuttosto alto).

Se si analizzano **le condizioni** che favoriscono un maggior impatto, è necessario distinguere i tre livelli di analisi.

A livello **individuale** il maggior impatto è generato da alcune condizioni che sono proprie del percorso residenziale, dove l'apprendimento è facilitato dal clima cooperativo all'interno del gruppo e dalle competenze dei formatori durante il corso.

A livello **organizzativo** sono due condizioni quasi speculari le più importanti: da una parte la propensione organizzativa al lavoro internazionale che crea il terreno fertile per l'implementazione degli apprendimenti, e dall'altra la disponibilità ad usare le competenze acquisite.

A livello **territoriale** è l'esistenza di una rete eterogenea a cui appartiene l'organizzazione insieme alla connessione tra bisogni del territorio e programma del TCA che facilitano l'impatto.

Si possono individuare indicazioni utili per migliorare l'impatto già mediamente positivo:

1. Continuare ad individuare formatori competenti sui temi specifici ma anche sulla capacità di gestire gruppi in grado di cooperare. Una particolare menzione, proveniente dai focus group, riguarda l'importanza di costituire equipe di formatori/trici che siano eterogenee per genere e provenienza culturale.

2. Selezionare, anche attraverso richieste esplicite (come questionari o report), partecipanti che provengano da organizzazioni con esperienza internazionale alle spalle; più complesso è comprendere in che modo possano essere utilizzate le competenze acquisite: si potrebbe, a titolo d'esempio, accompagnare la domanda del partecipante con quella dell'organizzazione chiedendo di descrivere come si collochi l'attività formativa dentro i programmi dell'organizzazione stessa.
3. Non sempre le attività del TCA hanno un esplicito rimando territoriale. Nel caso in cui si voglia massimizzare l'impatto territoriale, si potrebbe anche in questo caso richiedere all'organizzazione e al partecipante di descrivere sia in che modo il percorso per cui ci si candida incontra i bisogni del territorio, ma anche se sia dentro una rete locale e con quali caratteristiche. Un'altra modalità potrebbe essere quella di richiedere, in termini formativi, di lavorare non solo sulle modalità di costruzione di reti internazionali ma anche a livello locale.
4. Realizzare, da parte dell'ANG, un **follow up** è ritenuto dai partecipanti un modo per migliorare l'impatto: **più del 77% lo valuta molto utile.** A margine, si tenga presente che i partecipanti ai due focus group (il primo nazionale, il secondo internazionale) hanno lodato l'iniziativa conoscitiva di ANG e soprattutto la possibilità di confrontarsi sapendo che la loro opinione sarebbe stata presa in considerazione. Questo aspetto legato alla possibilità di un dialogo costante con ANG è un punto che forse merita di essere strutturato.

È stata anche condotta una analisi **bivariata** delle aspettative, impatti e condizioni rispetto ad alcune variabili: genere, ruolo, contesto territoriale, tipo di attività frequentato nel TCA, tipi di formazione pregressa locale e internazionale, partecipazione ad attività internazionali del programma E+. Di seguito si riportano alcune evidenze per ciascuna delle variabili con cui sono stati incrociati i dati.

Genere: per quanto riguarda la variabile di genere, in una popolazione individuata come binaria: maschile/femminile, a un livello individuale, le differenze si notano maggiormente nell'impatto che, per il genere maschile sembra essere maggiore per quanto riguarda: il "miglioramento delle capacità relazionali", "mettere alla prova le mie capacità professionali", "un'idea più chiara sulla mia carriera professionale" e "un cambio di prospettiva di vita". Anche per quanto riguarda il livello organizzativo gli uomini mostrano un impatto maggiore soprattutto per quanto riguarda: "aumento dei progetti internazionali", "miglioramento della qualità dei progetti internazionali", "aumento delle competenze specifiche dell'organizzazione", "aumento delle capacità di innovazione", "attività sul territorio che creano maggior cambiamento. A livello territoriale si conferma la tendenza positiva dell'impatto per tutti gli item tranne che per "capacità di innovazione del territorio", "connettere il territorio con le istanze sovra territoriali", "diffusione di buone prassi" che registrano un impatto in negativo per le donne rispetto ai colleghi.

Ruolo: il ruolo degli intervistati è stato classificato in coordinatore di progetto, membro del direttivo, membro dello staff e operatore. Il grado di aspettativa individuale registra un certo grado di uniformità (media del 3,5). Per quanto riguarda l'impatto, all'interno di un quadro generale che vede uno scarto negativo tra aspettative e impatto, si pone in evidenza che, per gli operatori, la partecipazione al TCA sembra aver avuto un impatto positivo (rispetto agli altri ruoli presi in esame), soprattutto per quanto riguarda gli item "riconoscimento sociale della professionalità", "aumento della capacità di progettare con altri partner", "superamento dei limiti personali". Nel gruppo di questi item, coordinatori, membri del direttivo e staff riportano un impatto migliore per quanto riguarda il "miglioramento delle capacità interculturali", "mettere alla prova le capacità professionali", "superamento dei limiti personali", "un'idea più chiara della carriera professionale" e "cambio di prospettiva di vita".

A livello organizzativo i membri del direttivo, coordinatori e membri dello staff mostrano un maggior impatto in riferimento ai fattori che possono migliorare il rapporto con il territorio e con la dimensione sovranazionale; gli

operatori invece sembrano aver apprezzato maggiormente elementi più legati all'operatività quali la capacità di innovazione, la contaminazione con altre idee e l'implementazione di buone prassi.

Per ciò che riguarda le condizioni individuali che hanno favorito un maggior impatto c'è una uniformità nelle risposte che converge negli items "supporto dei formatori nel processo di apprendimento durante il TCA" e alle "competenze dei formatori". Le condizioni organizzative e territoriali sono in linea con l'analisi monovariata.

Contesto territoriale: dall'analisi bivariata si rileva una percezione d'impatto più elevato nei contesti sotto i 50.000 abitanti, dove possiamo ipotizzare che anche piccole azioni possono generare una visibilità che in contesti più grandi si perderebbe. Nei contesti più piccoli, si dà molta più importanza alla connessione chiara tra i bisogni dell'organizzazione e il programma delle attività del TCA; la condizione più importante per chi opera prevalentemente a livello internazionale invece è la propensione organizzativa già presente al lavoro internazionale; per chi opera in contesti di medie dimensioni (50.000/250.000 abitanti) è più importante l'essere dentro una rete territoriale attiva. In questi contesti, in riferimento alle condizioni territoriali, sono particolarmente apprezzati: l'assenza di esperienze simili sul territorio e la presenza di risorse facilmente utilizzabili. È possibile ipotizzare che la novità di ciò che si porta nel territorio a partire dal percorso nel TCA favorisca l'impatto perché non deve entrare in concorrenza con azioni simili.

Tipo di attività nel TCA. Le variabili utilizzate sono state: attività in PBA, seminario/conferenza, visita di studio e corso di formazione. Le aspettative più alte per ciascuna attività sono: "aumento delle competenze riguardo il tema specifico" per chi ha partecipato a seminario o una PBA; "acquisizione di tecniche e strumenti" per chi ha fatto un corso di formazione; "aumento della capacità di progettare con altri partner" per chi ha fatto una visita di studio. La percezione d'impatto più consistente si verifica per quanto riguarda il livello organizzativo: l'aumento della rete di partner internazionali per chi ha seguito una PBA (potremmo dire: risultato raggiunto), la contaminazione con altre idee, valori, visioni e metodi di lavoro per chi ha partecipato ad un corso di formazione, a una visita di studio o a un seminario (dove si comprende l'importanza della composizione dei gruppi e il metodo di lavoro dei formatori).

Formazione pregressa sul tema. Le variabili prese in esame sono state: formazione locale per Youth Worker, formazione internazionale per Youth Worker, formazione locale per tutor, formazione internazionale per tutor, formazione per formatori locale, formazione per formatori internazionale. Se si analizzano gli impatti a livello individuale, organizzativo e territoriale è possibile notare che chi non ha fatto nessun percorso formativo ha il grado più basso nella media delle risposte. Si registra invece in media il grado più alto in chi ha frequentato tra tre e cinque percorsi prima del TCA, seguito da chi ha fatto più di cinque attività. Da questi dati si potrebbe quindi raccogliere una indicazione: chi non ha fatto percorsi formativi pregressi, locali o internazionali, tende a minimizzare l'impatto del percorso TCA.

Partecipazione pregressa ad altre opportunità del programma Erasmus Plus. le variabili prese in esame sono: scambi giovanili internazionali, Servizio Volontario Europeo/ESC, mobilità degli youth worker. Gli intervistati potevano dare le seguenti risposte: "no", "solo come leader/trainer/mentor", "solo come partecipante", "sia come partecipante sia come leader/mentor/trainer". L'ipotesi secondo la quale la partecipazione ad una di queste attività permetta un impatto maggiore rispetto alla non partecipazione è stata confermata nei casi degli impatti territoriali, dove rispetto alle tre attività previste il peggior grado d'impatto si rileva in chi non ha fatto nessun percorso. Nel caso degli impatti organizzativi, questa ipotesi è vera solo nei casi degli scambi giovanili internazionali e della mobilità per youth worker. È degno di nota che, nel caso di partecipazione a SVE, il grado medio di massimo d'impatto sia da parte di chi ha svolto un periodo di servizio, rispetto alle altre categorie, cosa che non si registra negli altri percorsi.

Anche dopo questa analisi tra le diverse variabili è possibile cogliere alcune indicazioni utili:

L'esperienza individuale conta

L'analisi del questionario e dei focus group indicano che il massimo grado di impatto si ha quando i partecipanti hanno partecipato ad attività formative nazionali o internazionali sul tema. A partire da questo dato, è possibile identificare alcuni suggerimenti:

- a) Nella procedura di selezione dei partecipanti è possibile chiedere esplicitamente quanti percorsi formativi nazionali o internazionali abbia già fatto sul tema, in modo da identificare quelli che hanno maggiore esperienza.
- b) Nel caso non sia possibile o lo si ritenga non corretto (per motivi di equo accesso, ad es.) è possibile individuare dei percorsi formativi che siano il primo passo dentro un percorso formativo più ampio (ad esempio, a livello nazionale) o incaricare i formatori del percorso TCA specifico di prevedere incontri online precedenti.

L'esperienza organizzativa conta

Così come per la dimensione individuale, i dati suggeriscono che i partecipanti che hanno alle spalle organizzazioni che abbiano una propensione internazionale e che siano in grado di utilizzare le competenze apprese mobilitando le risorse necessarie provocano un maggior impatto. Anche in questo caso è possibile ipotizzare alcune azioni:

- a. prevedere nel processo di selezione un meccanismo di interazione con l'organizzazione (ad esempio una lettera di presentazione di cosa fanno a livello internazionale, di come il percorso TCA entri nelle strategie dell'organizzazione e di come immaginano di utilizzare le competenze apprese al termine del percorso).
- b. supportare le organizzazioni nell'utilizzare le competenze apprese dal proprio personale, ad es. attraverso corsi di formazione sull'apprendimento organizzativo o brevi percorsi sul tema.

I territori non sono tutti uguali: connettere il globale con il locale

Si è visto che il maggior impatto territoriale lo si ottiene anche grazie alla presenza di una rete territoriale già esistente, che esprime i propri bisogni (e che sono connessi con gli obiettivi dell'attività del TCA). Le reti sono composte da molti soggetti diversi, ma certamente un ruolo importante lo hanno gli Enti Locali, che spesso nulla sanno di cosa le organizzazioni del territorio stanno facendo. In particolare, è da notare che il maggior impatto lo si ha nei contesti territoriali medio-piccoli (sotto i 50.000 abitanti), generando una situazione molto interessante, dove una istituzione a livello nazionale con attività internazionale (quindi potremmo dire "globale") favorisce la generatività di contesti molto "locali". Come incrementare questo impatto?

- a) Aumentare la comunicazione e la collaborazione con gli EELL (attraverso ad es. una lettera inviata al beneficiario insieme all'accettazione di partecipazione al TCA indirizzata al Comune di residenza dell'organizzazione che spiega all'Ente che il partecipante è stato selezionato e che potrebbero esserci delle collaborazioni insieme. Oppure con momenti informativi insieme ad ANCI che racconti le opportunità formative del TCA e suggerisca di entrare in contatto con i beneficiari)
- b) Supportare le reti territoriali e ampliare la conoscenza rispetto alle attività formative del ANG (ad es. attivare una rete di animatori territoriali sotto il comando dell'ANG che possano facilitare i processi di avvio e consolidamento di reti territoriali di supporto ad attività legate al programma, facendo anche da "mediazione" tra organizzazioni ed EELL)

Connettere azioni diverse per aumentare l'impatto (in)diretto

Uno dei problemi ricorrenti che genera un impatto negativo è che alla percezione di completezza, di chiarezza, di motivazione generata dentro il gruppo in formazione corrisponde spesso una difficoltà a farsi capire, a portare ciò che si è appreso, a introdurre cambiamenti dentro i contesti di origine. Questa situazione, da una parte, genera meccanismi di alienazione rispetto al proprio contesto e dall'altra una continua ricerca di esperienze simili, per cui in alcuni casi si hanno dei "partecipanti professionisti".

Per poter evitare questa situazione, un suggerimento potrebbe essere quello di utilizzare le azioni del programma (segnatamente la KA2) per favorire la "messa a terra" di ciò che si è appreso, coinvolgendo in questo modo le organizzazioni che hanno invitato i partecipanti. Se questo tipo di percorso (partecipazione a TCA -> priorità data nella presentazione di un progetto di rete originato dal TCA stesso -> messa a terra degli apprendimenti) divenisse strutturale per alcune azioni, si potrebbe andare a valutare in seguito quanto e come abbia migliorato l'impatto.

L'altra indicazione che emerge con forza da parte dei partecipanti è la necessità di un follow up dell'ANG cadenzato nel tempo, per monitorare l'impatto e per individuare anche i cosiddetti "impatti indiretti", ossia le progettualità a livello locale, nazionale e internazionale che si sono originate dal percorso del TCA ma che sono con altri partner, o con gli stessi partner ma su altre tematiche, oppure su scala diversa da quella individuata nel TCA. Il follow up potrebbe, se organizzato sempre nello stesso modo e chiedendo gli stessi dati, costituire delle serie storiche utili per comprendere meglio cosa fare per migliorare l'impatto.

La qualità conta

La qualità del gruppo e quella dei formatori sono due condizioni importanti per la massimizzazione dell'impatto. Per questo è possibile suggerire:

- a) Dare grande attenzione alla dimensione del clima cooperativo (ad es., nella selezione di un gruppo eterogeneo ma sullo stesso livello di competenza, l'allocazione di un tempo adeguato a creare un buon clima, la presenza di modalità di lavoro che spingano ad un lavoro insieme)
- b) Individuare formatori competenti sul tema (si segnala la fatica da parte di alcuni beneficiari ad avere come formatori persone meno competenti dei partecipanti stessi rispetto alla tematica specifica) e sulla gestione del gruppo (quindi con competenze di facilitazione e su come costruire setting di apprendimento); è sentita come determinante la presenza di formatori provenienti da diversi contesti culturali).

Le aspettative sull'impatto e ciò che è accaduto realmente (analisi monovariata)

Il questionario ha analizzato le aspettative precedenti alla partecipazione al percorso dentro il TCA dal punto di vista individuale, organizzativo e territoriale. Le risposte su aspettative e impatto erano formulate in maniera tale che gli intervistati dessero una valutazione in una scala da 1 a 5 agli item riguardanti le aspettative e l'impatto a livello individuale, a livello di organizzazione e a livello territoriali. Per ogni batteria di domande attinenti le aspettative e gli impatti è stata anche calcolata la media degli scarti delle risposte.

I grafici dei dati raccolti sono invece presenti nel documento "Presentazione dati ricerca con incroci.pdf" e un indice ragionato si trova al termine di questo report.

Per facilitare il confronto rapido i grafici che sono riportati nel documento "Presentazione dati ricerca con incroci.pdf", ad inizio di ogni sezione saranno indicati i numeri di pagina delle slide relative.

Le aspettative

[pag. 11-12-13]

Rispetto alla dimensione individuale, è possibile affermare che qui si trovano le aspettative dove i partecipanti hanno espresso i punteggi medi più alti rispetto alle altre due (organizzative e territoriali), sebbene la media assoluta più alta sia delle aspettative organizzative (individuali 3,63, organizzative 3,70, territoriali 3,20).

Le due aspettative maggiormente scelte sono "aumento delle competenze riguardo il tema specifico" e "acquisizione di tecniche e strumenti" (il 4,09 e il 4,05 su 5 rispettivamente), che sono coerenti con l'alto grado di istruzione formazione dell'identikit: non ho bisogno di una formazione generale ma che migliori le mie performance specifiche. In quest'ottica possiamo leggere anche le seguenti due dimensioni: "aumento della capacità di progettare con i partner" (3,89) e "Miglioramento della capacità di lavorare con i giovani" (3,82), che rispondono a due necessità specifiche e per così dire rivolte all'esterno da sé.

Sembra confermare questa ipotesi il fatto che il riconoscimento sociale, la chiarezza sulla propria carriera professionale e il cambio di prospettiva di vita sono le dimensioni in cui l'aspettativa è minore (possiamo immaginare che non sia ritenuto necessario lavorare su queste dimensioni dentro i percorsi del TCA, che servono quindi per specializzarsi su temi e su metodi e tecniche anche di lavoro con gli altri, che siano giovani o partner).

Le aspettative organizzative si concentrano soprattutto sulla possibilità di venire "contaminati" dalle idee e l'implementazione di ciò che si è visto durante l'esperienza formativa ("contaminazione con altri valori, idee, visioni e metodi di lavoro" 3,97 – "implementazione di buone prassi mutuata dall'esperienza formativa" 3,85).

Pare interessare meno l'aumento dei progetti a livello internazionale in sé e la dimensione territoriale ("attività sul territorio che creano maggior cambiamento", 3,53 - "aumento di progetti internazionali" 3,61 - "aumento della motivazione a lavorare con i partner del territorio" 3,4). Però c'è una aspettativa maggiormente elevata ad aumentare sia i partner internazionali sia la qualità dei progetti con questi (rispettivamente il 3,76 e il 3,74).

Le aspettative rispetto al territorio sono meno diversificate (tutte tra 3,03 a 3,35) rispetto alle prime due. È possibile però notare che gli *items* con il punteggio medio più alto riguardano la diffusione delle buone prassi e strumenti acquisiti nel TCA (3,35) e l'aumento delle opportunità di mobilità per i giovani del territorio (3,31), aumentando la percezione territoriale di poter fare mobilità (3,27). Il supporto al territorio rispetto a fare rete locale e internazionale viene considerato il meno importante tra tutti (3,03).

L'impatto e lo scarto tra aspettative e impatto reale

È necessario evidenziare che in generale l'impatto individuale percepito dai partecipanti è stato in generale più basso rispetto alle aspettative, anche se i punteggi medi sono in ogni caso alti. Si conferma anche qui come meglio valutato l'item dell'aumento delle competenze riguardo al tema specifico (passando da 4,09 a 3,85), mentre l'acquisizione di tecniche e strumenti si abbassa molto (da 4,05 a 3,68), così come il miglioramento della capacità di lavorare con i giovani (da 3,82 a 3,47). Rimane in linea o migliora rispetto alle aspettative il miglioramento delle capacità relazionali (da 3,61 a 3,68) il miglioramento delle capacità interculturali (da 3,78 a 3,77), il cambio di prospettiva di vita (che rimane comunque ultima nella media dei punteggi) da 2,78 a 2,82.

Passando all'impatto a livello organizzativo è possibile osservare un calo dei punteggi medi rispetto alle aspettative in tutti gli item, ma anche qui il punteggio dell'impatto rimane mediamente elevato, a significare che non si è raggiunto pienamente le aspettative ma che comunque la percezione di impatto è ampiamente superiore alla sufficienza.

Anche qui la contaminazione con altri valori, idee, visioni e metodi di lavoro rimane il primo item per punteggio medio (da 3,97 a 3,81), così come l'implementazione di buone prassi mutuata da esperienza formativa (da 3,85 a 3,65). La flessione più forte la troviamo nell' "aumento dei progetti internazionali" che passa da 3,61 a 3,2, seguita dal miglioramento delle qualità de progetti internazionali (da 3,74 a 3,52). In linea o in miglioramento rispetto alle aspettative si trova l'aumento della motivazione a lavorare con la dimensione internazionale (da 3,63 a 3,64) e l'aumento della motivazione a lavorare con partner del territorio (da 3,4 a 3,46).

In controtendenza rispetto alle prime due categorie di impatto, il punteggio medio di tutti gli item che valutavano l'impatto territoriale è maggiore rispetto alle aspettative relative, con alcuni che vedono un incremento significativo.

I primi quattro per impatto si confermano rispetto alle aspettative anche se cambiando di posizione: "diffondere buone prassi e strumenti acquisiti nel TCA" (3,44 già primo nelle aspettative), "Aumentare la percezione del territorio di poter fare mobilità internazionale" (3,4 terzo nelle aspettative), "far nascere nuove attività/interventi sul territorio" (3,39 quarto nelle aspettative) e "aumentare le opportunità di mobilità per i giovani del territorio" (3,38 secondo nelle aspettative).

Gli incrementi relativi più significativi sono invece legati allo "supportare il territorio nel fare rete a livello locale e internazionale" (che passa da 3,03 a 3,23) e "aumentare la capacità progettuale dei giovani del territorio" (da 3,07 a 3,27). È interessante notare che questi sono due item il cui punteggio medio delle aspettative era tra i più bassi.

In generale è possibile ipotizzare che i partecipanti siano partiti con maggiori aspettative a livello individuale e organizzativo (dimensioni che in buona parte puoi controllare) e molto meno sulla possibilità di impatto a livello territoriale. La possibilità di conoscere altre prassi che generalmente sono presentate con visite sul territorio può aver influito sulla "pensabilità" di un lavoro più forte su questa dimensione.

Le condizioni che possono migliorare l'impatto

[pag. 14-16]

A livello individuale, sono il clima cooperativo di lavoro durante la formazione (4,3) e le competenze dei formatori le condizioni (4,1) che maggiormente migliorano l'impatto, seguite a breve distanza dalla connessione tra teoria e pratica durante il percorso (4) e dal supporto dei formatori nel processo di apprendimento durante il TCA (3,97). È invece molto meno importante il supporto dei formatori nel processo di apprendimento dopo il TCA (ultimo, 3,27) che rimanda l'idea che le condizioni si giocano in presenza, durante l'evento formativo più che dentro un percorso più lungo anche successivo.

Le condizioni organizzative più rilevanti sono una propensione organizzativa già presente al lavoro internazionale (3,87) e la disponibilità dell'organizzazione ad utilizzare le competenze acquisite dal singolo (3,84). Quest'ultima condizione sembrerebbe entrare in conflitto con quella ritenuta meno importante: la presenza di una funzione di gestione delle risorse umane efficace (3,47), che fa pensare ad una strutturazione bassa dell'organizzazione, senza una funzione specifica che possa preoccuparsi, appunto, di valorizzare le competenze dei singoli membri. E si tenga presente che immediatamente dopo troviamo "una selezione fatta tenendo conto delle competenze dei partecipanti" (3,73) che di nuovo indica azioni normalmente svolte da una funzione Risorse Umane.

La stessa importanza per punteggio medio la troviamo ne "la capacità dell'organizzazione di procurare le risorse necessarie per concretizzare quanto appreso" (3,73): questo non sorprende, visto che spesso progetti e buone prassi non riescono ad essere implementate a causa della mancanza di risorse, che possono essere economiche, ambientali, strumentali.

A livello territoriale le condizioni più importanti sono l'esistenza di una rete (anche informale) eterogenea (3,44) e una connessione chiara tra i bisogni del territorio e il programma delle attività del TCA (3,37). Sembra meno importante la presenza di strategia territoriale sui giovani (3,12) e la presenza di risorse facilmente utilizzabili (3,11).

La connessione tra i bisogni e il programma delle attività del TCA è di rilievo solo a livello territoriale, mentre non è così importante né a livello individuale né organizzativo.

Le aspettative di miglioramento organizzativo prima del TCA, le azioni fatte, il follow up dell'ANG (monovariato)

Era presente una domanda specifica su quale fosse il grado di aspettativa di miglioramento da parte dell'organizzazione rispetto al TCA, misurato su una scala da 1 (nessuno) a 5 (alto). Il risultato indica che le organizzazioni di invio dei partecipanti avessero un grado medio/alto di aspettativa (risposte 4 e 5, per quasi il 54% dei rispondenti), tenendo conto che la risposta "3" ha comunque una percentuale molto significativa (39,04%).

Si è voluto però anche verificare cosa effettivamente sia stato fatto dopo il TCA. Ebbene è possibile affermare che nel 92,5% delle organizzazioni di chi ha risposto al questionario ha messo in campo una o più attività e più del 20% le ha fatte tutte e cinque.

In generale hanno attuato una o più attività/progetti coerenti con gli argomenti trattati durante il TCA (76,5%), seguito da una o più buone pratiche apprese durante il TCA (73,3%). I cambiamenti organizzativi, che sono certamente molto più impegnativi da attuare e forse anche meno direttamente connessi con le attività del TCA, sono quelli meno attivati (47,1%, che comunque è un dato piuttosto alto).

Rispetto invece alla possibilità di un follow up dell'ANG per migliorare l'impatto, i dati confermano che questa ipotesi è molto richiesta: più del 77% lo valuta molto utile.

Analisi bivariata delle aspettative, dell'impatto e delle condizioni che favoriscono un maggior impatto del TCA

In questa sezione saranno analizzati i dati sulle aspettative e gli impatti a livello individuale, organizzativo e territoriale e le condizioni per migliorarne l'impatto associati ad altre variabili richieste nel questionario: in particolare il genere, il ruolo, il contesto territoriale, il tipo di attività frequentato nel TCA, i tipi di formazione pregressa locale e internazionale, la partecipazione ad attività internazionali del programma E+.

Genere

[pag.19-20]

Per quanto riguarda l'analisi bivariata riferita al genere, i dati mostrano una sostanziale uniformità tra uomini e donne in riferimento alle aspettative a livello individuale (siamo ad una media dei valori delle risposte del 3,6 sia per gli uomini sia per le donne). Ciò che desta attenzione è l'impatto maggiore che la partecipazione al TCA ha avuto per gli uomini (uomini 3,5 vs donne 3,4). Questa differenza si può vedere in maniera chiara se si guarda il grafico relativo agli scarti tra aspettative e impatto a livello individuale: le risposte degli uomini riferite agli item "miglioramento delle capacità relazionali", "mettere alla prova le mie capacità professionali", "un'idea più chiara sulla mia carriera professionale" e "un cambio di prospettiva di vita" mostrano valori in positivo rispetto alla media degli scarti delle colleghe.

Anche per quanto riguarda il livello di aspettative e impatto in riferimento all'organizzazione, se si guarda il grafico riferito agli scarti, gli uomini registrano un impatto maggiore, pur rimanendo nella maggior parte dei casi in un trend negativo. Entrando nello specifico delle risposte, in riferimento agli scarti, le differenze maggiori si notano negli item "aumento dei progetti internazionali" (donne -0,46 vs uomini -0,28), "miglioramento della qualità dei progetti internazionali" (donne -0,35 vs uomini -0,14), "aumento delle competenze specifiche dell'organizzazione" (donne -0,38 vs uomini -0,13), "aumento delle capacità di innovazione" (donne -0,26 vs uomini -0,08), "attività sul territorio che creano maggior cambiamento (donne -0,26 vs uomini -0,14). Da notare, nello stesso grafico, che nell'item riferito all'aumento della motivazione a lavorare con la dimensione internazionale si registra un buon livello di impatto sia per gli uomini sia per le donne (se pure gli uomini è in positivo 0,03, mentre per le donne è in negativo -0,02).

In riferimento al livello territoriale per quanto attiene le differenze di genere, partendo da un livello di aspettativa che non supera la media del 3,44 , l'impatto registra un buon grado di positività sia per gli uomini sia per le donne; è una tendenza che si può notare in maniera molto chiara nel grafico relativo agli scarti che mostra un trend in positivo in tutti gli item ad eccezione di quelli riguardanti "capacità di innovazione del territorio" (donne -0,12 vs uomini 0,13), "connettere il territorio con le istanze sovra territoriali" (donne -0,04 vs uomini 0,07) e la "diffusione di buone prassi" che per le donne registrano uno scarto in negativo (-0,06 vs uomini 0,25).

Per quanto riguarda le condizioni individuali e le condizioni organizzative non si registrano differenze di genere rispetto all'analisi monovariata.

Alcune piccole differenze si possono invece notare per quanto riguarda le condizioni territoriali che favoriscono un maggior impatto che per le donne in tutte le risposte assumono, anche se di poco, valori medi leggermente inferiori rispetto ai colleghi uomini.

Ruolo

[pag.20]

L'analisi bivariata riferita al ruolo è stata svolta classificando il ruolo degli intervistati in coordinatore di progetto, membro del direttivo, membro dello staff e operatore.

Per una maggiore facilità espositiva, partiremo dalle aspettative ed analizzeremo gli scarti per ciascuna domande a cui hanno risposto gli intervistati.

Per ciò che riguarda il grado di aspettativa individuale, il trend delle risposte registra una certa uniformità che si attesta intorno ad una media del 3,5. Il grafico che riporta gli scarti riferiti alla differenza tra impatto e aspettative a livello individuale, mostra in linea generale che gli operatori hanno registrato un impatto positivo soprattutto per quanto riguarda il riconoscimento sociale della professionalità (scarto 0,32), l'aumento della capacità di progettare con altri partner (scarto 0,4) e il superamento dei limiti personali (scarto 0,36).

I dati riportati nello stesso grafico riferiti a coordinatori, membri del direttivo e staff riportano valori di scarti con una tendenza in negativo con una certa omogeneità negli scarti per quanto riguarda gli item riferiti ad "acquisizione di tecniche e strumenti" e "miglioramento della capacità di lavorare con i giovani". Gli item (a destra del grafico) che registrano valori molto vicini allo 0 riguardano il "miglioramento delle capacità interculturali", "mettere alla prova le capacità professionali", "superamento dei limiti personali", "un'idea più chiara della carriera professionale" e "cambio di prospettiva di vita".

Per quanto riguarda il livello organizzativo la media delle aspettative risulta mediamente più alta rispetto alle aspettative a livello individuale (molto spesso vicina a 4), lo scarto tra impatto e aspettative registra valori in negativo soprattutto se riferiti al ruolo di operatore, tendenza che trova una spiegazione plausibile nel limitato potere decisionale degli operatori all'interno delle organizzazioni. Se nello stesso grafico sugli scarti poniamo attenzione ai valori riferiti al coordinamento dei progetti, possiamo notare come i valori si avvicinano allo zero rispetto alle altre figure professionali intervistate, tendenza che può trovare una spiegazione in un maggiore capacità da parte dei coordinatori di incidere nelle scelte organizzative. Vale la pena notare come i membri dello staff registrano un impatto positivo per ciò che riguarda gli item riferiti ad aumento della rete dei partner internazionali per poter fare progetti, aumento della motivazione di lavorare con i partner del territorio e il miglioramento delle capacità di progettare.

Come per i dati riferiti all'analisi monovariata, a livello territoriale si registra un impatto tendenzialmente positivo per tutte le figure professionali: se si guardano i valori di scarto riferiti agli items riferiti a supportare il territorio nel fare rete a livello locale e internazionale, far nascere nuove attività/interventi sul territorio, diffusione di buone prassi e strumenti acquisiti durante i TCA si può notare che tutte le figure professionali registrano valori in positivo.

I coordinatori di progetto e i membri del direttivo mostrano di aver avuto un impatto in positivo in tutti gli item riferiti al livello territoriale.

Per quanto riguarda le condizioni individuali che hanno favorito un maggior impatto, possiamo notare che c'è una certa uniformità di risposta tra tutti i ruoli: l'item che riscuotono un maggior successo (con valori intorno al 4) sono quelli riferiti al supporto dei formatori nel processo di apprendimento durante il TCA e alle competenze dei formatori. L'item che mostra una certa eterogeneità è quello riferito al clima di lavoro durante la formazione che per gli operatori registrano un valore medio pari a 4,56 e per i coordinatori mostra invece un valore pari a 3,27.

Il supporto dei formatori nel processo di apprendimento riscuote una maggiore condivisione tra gli operatori con una media di 4,28, stesso valore attribuito dagli operatori all'item connessione tra teoria e pratiche durante il percorso, tra gli stessi operatori a registrare una maggiore condivisione c'è l'item riferito a un clima cooperativo di lavoro durante la formazione.

Per quanto riguarda le condizioni organizzative, anche in questo caso c'è una sostanziale omogeneità delle risposte tra le persone che ricoprono i diversi ruoli. Alcune piccole variazioni si registrano negli item relativi a una propensione organizzativa già presente al lavoro internazionale che riscuote un maggior successo nel direttivo (media del 4,05) insieme anche a disponibilità dell'organizzazione ad utilizzare le competenze acquisite dal singolo (media del 4,06).

Le condizioni territoriali che riscuotono un maggiore successo tra i diversi ruoli professionali sono sostanzialmente riferiti all'item una connessione chiara tra bisogni del territorio e il programma dell'attività e all'item esistenza di una rete eterogena di una rete (anche informale) eterogenea.

Contesto territoriale

[pag.21]

L'ipotesi di partenza, nel predisporre la domanda, era che la dimensione del contesto territoriale avesse una incidenza sia nelle aspettative sia negli impatti, ed in particolare che operare in un contesto grande permetta di avere più risorse sul territorio che facilitano un risultato più positivo che in un contesto piccolo.

L'analisi dei dati indica che in generale la percezione d'impatto più elevato sia stato nei contesti piccoli, dove possiamo ipotizzare che anche piccole azioni possono generare una visibilità che in contesti più grandi si perderebbe. Inoltre, la scala di intervento (minor numero di giovani, minor numero di enti con cui fare rete...) potrebbe permettere un "governo" da parte dell'organizzazione e del partecipante che invece in contesti più ampi è maggiormente difficile.

Rispetto alle condizioni e il contesto territoriale si è deciso di valutare soprattutto la dimensione organizzativa e territoriale.

Se analizziamo le risposte date da chi opera in contesti piccoli, si noti l'importanza che riveste una connessione chiara tra i bisogni dell'organizzazione e il programma delle attività del TCA (3,92 rispetto a 3,72 della analisi monovariata), le tre principali per chi opera in contesti piccoli sono una propensione organizzati. Non sorprende che la condizioni più importante per chi opera prevalentemente a livello internazionale sia la propensione organizzativa già presente al lavoro internazionale (4), mentre per chi opera in contesti di medie dimensioni è più importante l'essere dentro una rete territoriale attiva (3,77 contro il 3,66 della analisi monovariata).

Nelle condizioni territoriali, è immediatamente visibile come per chi opera nei contesti medi siano due gli item più importanti: l'assenza di esperienze simili sul territorio (3,96 rispetto a 3,24 dell'analisi monovariata) e la presenza di risorse facilmente utilizzabili (3,92 rispetto a 3,11 dell'analisi monovariata); la prima citata, anche se con valori più bassi, è anche quella più importante per chi opera nei contesti piccoli. È possibile ipotizzare che la novità di ciò che si porta nel territorio a partire dal percorso nel TCA favorisca l'impatto perché non deve entrare in concorrenza con azioni simili.

È interessante osservare che chi opera a livello internazionale dà una valutazione più bassa rispetto a tutti gli altri nelle condizioni territoriali.

Tipo di attività nel TCA

[pag.21]

L'analisi bivariata legata al tipo di attività nel TCA è stata svolta classificando le attività in PBA, seminario/ conferenza, visita di studio e corso di formazione.

Le maggiori aspettative individuali sono diversificate per tipologia di percorso seguito: per chi ha fatto un seminario o una PBA è l'aumento delle competenze riguardo il tema specifico, l'acquisizione di tecniche e strumenti per chi ha fatto un corso di formazione e infine l'aumento della capacità di progettare con altri partner per chi ha fatto una visita di studio.

Diversità rilevanti nella valutazione delle aspettative tra partecipanti a diversi percorsi è possibile osservarli rispetto allo specifico delle visite di studio, dove il miglioramento delle capacità relazionali e il miglioramento delle capacità interculturali sono ben sopra la media degli altri.

Rispetto all'impatto individuale, si può notare come esistano alcuni items in cui è possibile vedere una diversità di valutazione: è il caso della capacità di progettare con altri partner in cui chi ha frequentato una PBA ha avuto un impatto decisamente superiore agli altri; oppure nel miglioramento delle capacità relazionali per chi ha fatto una visita di studio.

A livello organizzativo, è molto coerente che chi ha partecipato ad una PBA si attenda principalmente di aumentare la rete di partner internazionali per poter fare progetti, così come per chi ha fatto un seminario.

Stesso dicasi per chi ha partecipato alle visite di studio, dove le aspettative maggiori erano sulla contaminazione con altri valori, idee, visioni e metodi di lavoro al pari con l'implementazione di buone prassi mutuata dall'esperienza formativa. La contaminazione è la principale aspettativa anche di chi ha frequentato un corso di formazione.

La percezione d'impatto più consistente è l'aumento della rete di partner internazionali per chi ha seguito una PBA (potremmo dire: risultato raggiunto), la contaminazione con altre idee, valori, visioni e metodi di lavoro per chi ha partecipato ad un corso di formazione, a una visita di studio o a un seminario (dove si comprende l'importanza della composizione dei gruppi e il metodo di lavoro dei formatori).

Considerando invece la dimensione territoriale, è possibile notare che in generale il livello di aspettativa di impatto sul territorio è sempre più bassa per chi ha partecipato ad un corso di formazione rispetto agli altri, dinamica esattamente opposta invece per i partecipanti alla PBA.

Chi ha partecipato ad un seminario o ad un corso di formazione ha avuto la percezione di un impatto maggiore rispetto alla diffusione di buone prassi e strumenti acquisiti durante il TCA, mentre i partecipanti ad una visita di studio o un PBA hanno maggiormente valutato l'aumento della percezione del territorio di poter fare mobilità internazionale. In tutti questi casi non ci sono scostamenti significativi rispetto all'analisi monovariata. Anche qui chi ha fatto un corso di formazione ha la percezione di un impatto sempre minore rispetto a chi ha partecipato alle altre tre proposte.

Le condizioni che maggiormente hanno favorito un impatto non presentano particolari scostamenti rispetto all'analisi monovariata.

Formazione pregressa sul tema

[pag.22]

L'analisi bivariata legata alla formazione pregressa sul tema è stata fatta rispetto ai seguenti percorsi: formazione locale per Youth Worker, formazione internazionale per Youth Worker, formazione locale per tutor, formazione internazionale per tutor, formazione per formatori locale, formazione per formatori internazionale. Per ciascuna di queste categorie era richiesto di dichiarare se si fosse preso parte a nessuna attività formativa, da una a due attività, da tre a cinque, più di cinque.

Se si analizzano gli impatti a livello individuale, organizzativo e territoriale è possibile notare che chi non ha fatto nessun percorso formativo ha il grado più basso nella media delle risposte. Si registra invece in media il grado più alto in chi ha frequentato tra tre e cinque percorsi prima del TCA, seguito da chi ha fatto più di cinque attività.

Un dato interessante è che solo in un caso chi non ha fatto formazione non registra il grado più basso d'impatto: nella formazione locale per youth worker, da parte di chi ha fatto più di cinque percorsi formativi.

Da questi dati si potrebbe quindi raccogliere una indicazione: chi non ha fatto percorsi formativi pregressi, locali o internazionali, tende a minimizzare l'impatto del percorso TCA.

Partecipazione pregressa ad altre opportunità del programma Erasmus Plus

[pag.22]

Come nel caso del paragrafo precedente, l'analisi bivariata con la partecipazione ad altre attività del programma (Scambi giovanili internazionali, Servizio Volontario Europeo/ESC, mobilità degli youth worker) è stata codificata in "no", "solo come leader/trainer/mentor", "solo come partecipante", "sia come partecipante sia come leader/mentor/trainer".

Si è provato a verificare l'ipotesi secondo la quale la partecipazione ad una di queste attività permetta un impatto maggiore rispetto alla non partecipazione.

Questa ipotesi sembra confermata nei casi degli impatti territoriali, dove rispetto alle tre attività previste il peggior grado d'impatto si rileva in chi non ha fatto nessun percorso.

Nel caso degli impatti organizzativi, questa ipotesi è vera solo nei casi degli scambi giovanili internazionali e della mobilità per youth worker.

Per gli impatti individuali la situazione è più eterogenea: l'ipotesi è vera nel caso della mobilità per youth worker, mentre nel caso degli scambi giovanili internazionali e del SVE/ESC il grado di impatto peggiore si registra con chi ha fatto solo il leader/mentor/trainer.

È degno di nota che, nel caso di partecipazione a SVE, il grado medio di massimo d'impatto sia da parte di chi ha svolto un periodo di servizio, rispetto alle altre categorie, cosa che non si registra negli altri percorsi.

Indice di consultazione delle slide

Le slide sono una sintesi e presentano una parte dei grafici esemplificativi dei dati raccolti.

Per facilitarne la lettura, qui di seguito troverete un indice ragionato.

Tipologie di informazioni	N° slide
Dati anagrafici e di contesto	5-8
Aspettative e impatti individuali	10-12
Aspettative e impatti organizzativi	10-12
Aspettative e impatti territoriali	10-12
Condizioni per aumentare l'impatto	13-15
Condizioni per aumentare l'impatto e ruoli	13-15
Azioni messe in atto dall'organizzazione dopo il TCA	16
Utilità di follow up di ANG per aumentare l'impatto	17
Alcune evidenze dall'analisi bivariata	18-21
Alcune piste per massimizzare l'impatto	22-23