

*Regione Emilia Romagna*

*L'orientamento all'impatto e  
all'innovazione sociale dei progetti  
finanziati dal Bando DGR 699/2018 –  
Report di valutazione*

A cura di Paolo Venturi, Serena Miccolis e  
Camilla Serlupi Crescenzi

## 1. Valutare l'impatto sociale degli Enti del Terzo Settore

La necessità di valutare l'impatto generato dagli Enti del Terzo Settore (ETS) vede la sua origine nel processo di trasformazione che il Terzo Settore italiano sta vivendo, ed è legata alla transizione da un modello di *welfare state* a uno di *welfare society*. In questo nuovo modello, lo Stato non è più l'unico titolare della progettazione dei servizi sociali, ma i cittadini sono coinvolti nella loro programmazione e produzione (co-produzione). Tale sistema di welfare è quindi composto da una pluralità di attori e riconosce la capacità delle organizzazioni della società civile di meglio rispondere alla **complessità dei bisogni sociali, sempre più improntati su aspetti di natura immateriale e relazionale**.

Queste trasformazioni tanto istituzionali (da dicotomia Stato-mercato a *welfare* plurale) quanto delle logiche di produzione dei servizi sociali (da erogazione a co-produzione) rendono centrale la questione della valutazione dell'impatto sociale (VIS) dell'operato degli ETS caratterizzato dal perseguimento di finalità di interesse generale attraverso l'offerta di beni e servizi secondo una **logica di produzione condivisa** con i beneficiari e con la comunità di riferimento.

Valutare non significa meramente misurare o giudicare, bensì osservare e dare valore ai **processi di innovazione sociale** che gli ETS sono in grado di attivare, coinvolgendo soggetti di diversa natura. Difatti, l'elemento centrale di tali processi è la **relazione**, che rappresenta al tempo stesso la caratteristica distintiva delle organizzazioni del Terzo Settore. Il valore dei beni relazionali è osservabile non tanto nel numero di beni e/o servizi offerti (il "cosa viene prodotto"), quanto piuttosto nei valori identitari e nelle modalità di intervento degli ETS (il "come viene prodotto"). La VIS intende così valorizzare quegli elementi distintivi e definatori del Terzo Settore, andando oltre la funzione rendicontativa tipica dei bilanci sociali (ovvero di render conto delle risorse utilizzate in termini quantitativi), per osservare anche aspetti di natura qualitativa.

Con la VIS si vuole dare evidenza dei **cambiamenti sociali, comportamentali e istituzionali** generati dagli ETS nei beneficiari e nelle comunità territoriali di appartenenza su tre diversi orizzonti temporali: nel breve (**output**), medio (**outcome**) e lungo periodo (**impatto**). In questo senso, la valutazione può essere concepita come quell'attività che legge e quantifica la *variazione* che interviene in un passaggio (cambio di stato) fra un "prima" e un "dopo".

La valutazione dell'impatto sociale degli ETS ha quindi un duplice obiettivo: da un lato, **promuoverne la capacità di generare e co-produrre valore sociale**; in secondo luogo, far emergere elementi qualitativi additivi e non tradizionali, che possano far comprendere le fasi del processo che portano alla creazione di valore sociale, in modo da **migliorare la progettazione futura**, stimolando il passaggio ad una logica di pianificazione strategica che sia sempre più *impact-oriented*.

## 2. Il Bando DGR 699/2018 Regione Emilia-Romagna

Il Bando DGR 699/2018 è stato emanato sulla base dell'Accordo di Programma (deliberazione n. 2155/2017) sottoscritto tra il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e la Regione Emilia-Romagna, con l'obiettivo di sostenere attività di interesse generale promosse da organizzazioni di volontariato e associazioni di promozione sociale. Con il Bando sono stati finanziati **97**

**progetti**, avviati fra ottobre e novembre 2018, e la cui data di conclusione è prevista per novembre 2019. I progetti hanno interessato tutte le 9 province della Regione, e sono stati implementati tanto in aree urbane (il 27,83% dei progetti ha avuto luogo nei Capoluoghi di provincia) quanto in Comuni di più ridotte dimensioni (nel restante 72,17% dei casi le azioni sono state realizzate in uno o più Comuni non capoluogo).

Con l'Accordo di programma sono stati definiti gli obiettivi generali che i progetti finanziati devono raggiungere, vale a dire:

- a) Promuovere la salute e il benessere per tutti e per tutte le età
- b) Promuovere un'educazione di qualità, equa e inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti
- c) Promuovere le pari opportunità e contribuire alla riduzione delle disuguaglianze
- d) Promuovere società giuste, pacifiche e inclusive.

Oltre agli obiettivi generali, il Bando prevede 6 aree prioritarie di intervento, a cui i progetti si dovevano specificatamente e dichiaratamente indirizzare - nel formulario di partecipazione occorreva identificare una o più preferenze in questo senso. Esse vanno a definire più nello specifico le tematiche, il target di beneficiari, nonché le modalità di implementazione delle azioni progettuali:

- a) Sostegno all'**inclusione sociale**, in particolare delle persone con disabilità e non autosufficienti;
- b) Contrasto a condizioni di **fragilità** e di **svantaggio** della persona al fine di intervenire sui fenomeni di marginalità e di esclusione sociale, con particolare riferimento alle persone senza dimora, a quelle in condizioni di povertà assoluta o relativa e ai migranti;
- c) Sviluppo e rafforzamento della **cittadinanza attiva**, della **legalità** e della **corresponsabilità**, anche attraverso la tutela e la valorizzazione dei beni comuni;
- d) Sostegno alle attività di **accompagnamento al lavoro** di fasce deboli della popolazione;
- e) Contrasto alle **solitudini involontarie** specie nella popolazione anziana attraverso iniziative e percorsi di coinvolgimento partecipato
- f) Sviluppo di forme di **welfare generativo di comunità** anche attraverso il coinvolgimento attivo e partecipato in attività di utilità sociale dei soggetti che beneficiano di prestazione di integrazione e sostegno al reddito nonché degli altri appartenenti alle categorie di cui all'articolo 1, comma 312, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 e all'articolo 1, commi 86 e 87, della legge 11 dicembre 2016, n. 232.

Gli obiettivi e le aree prioritarie di intervento sono stati perseguiti grazie a **progettualità complesse**, che hanno coinvolto una grande varietà di *stakeholder*, sia per quanto attiene i **soggetti realizzatori** dei progetti che i **beneficiari** delle attività.

Caratteristica distintiva del Bando è quella della prospettiva del **welfare generativo di comunità**, in cui tutti gli attori di un territorio sono coinvolti nella creazione di processi di sviluppo condivisi e inclusivi. Ciò implica l'attivazione di progettazioni *multistakeholder*, che mirano al raggiungimento della sostenibilità grazie alla mobilitazione della comunità nel suo insieme.

Con questi obiettivi, i soggetti realizzatori dei progetti si **mettono in rete** per definire azioni progettuali che riescano ad affrontare gli eterogenei problemi della società non più in un'ottica

individuale, separata e frammentata, bensì con una visione sistemica e collettiva. Infatti, i progetti non sono presentati dai singoli enti, bensì da **partnership inter-associative** composte da associazioni di promozione sociale (APS) e/o organizzazioni di volontariato (ODV). Inoltre, sono realizzati in modo complementare con la programmazione territoriale degli Enti Locali, dimostrando una coerenza con le priorità individuate nei Piani di Zona distrettuali. È poi prevista e valorizzata la possibilità di stringere ulteriori sinergie e collaborazioni con enti pubblici e privati del territorio, in modo da sviluppare **reti eterogenee** di soggetti che, nell'ottica della **corresponsabilità** e della **complementarietà** di risorse e competenze, risultano maggiormente in grado di rispondere ai bisogni delle comunità di riferimento.

Per quanto attiene i beneficiari, è innanzitutto da sottolineare come nel 70,1% dei casi le aree prioritarie scelte siano state più di una, a testimonianza dell'articolazione ed eterogeneità delle azioni progettuali che, rivolgendosi a target di beneficiari anche diversi fra loro, si ponevano l'obiettivo di ottenere risultati molteplici e a diversi livelli. Inoltre, il Bando ha dato particolare importanza al **coinvolgimento dei beneficiari**, sia nel disegno che nell'attuazione delle attività. Anche tale tematica si inserisce all'interno del concetto di *welfare* generativo, secondo il quale gli ETS non solo erogano servizi sociali in grado di migliorare il benessere dei beneficiari, ma sono anche capaci di valorizzarli e renderli partecipanti attivi delle attività implementate.

### 3. Il percorso di valutazione

Mediante il percorso di valutazione dei progetti finanziati dal Bando DGR 699/2018 si sono identificati e si è dato valore ai cambiamenti sociali generati in modo intenzionale dalle azioni progettuali nelle proprie comunità di riferimento.

Premessa generale dell'analisi effettuata è che i cambiamenti sociali individuati fanno riferimento a un orizzonte temporale di medio termine e per questo motivo afferiscono alla dimensione di *outcome* e non ancora di impatto sociale. Le ragioni sono essenzialmente due: innanzitutto i progetti sono ancora in corso di implementazione e non è quindi ancora possibile valutarne gli effetti nel lungo periodo; inoltre, i dati utilizzati per l'analisi sono stati ricavati dai formulari di presentazione dei progetti, i quali hanno fornito informazioni relative all'efficienza (*performance*) e all'efficacia attesa.

I risultati emersi da questo report possono essere considerati quindi come propedeutici per una futura valutazione dell'impatto sociale, nonché di supporto per la prossima pianificazione strategica regionale.

Il primo passo è consistito nell'individuazione di cinque dimensioni di valore (Fig. 1), che corrispondono ai valori identitari del Bando. Esse sono state costruite a partire dagli obiettivi generali e dalle aree prioritarie di intervento del Bando, e poi declinate sulla base dell'analisi dei formulari di presentazione dei progetti.

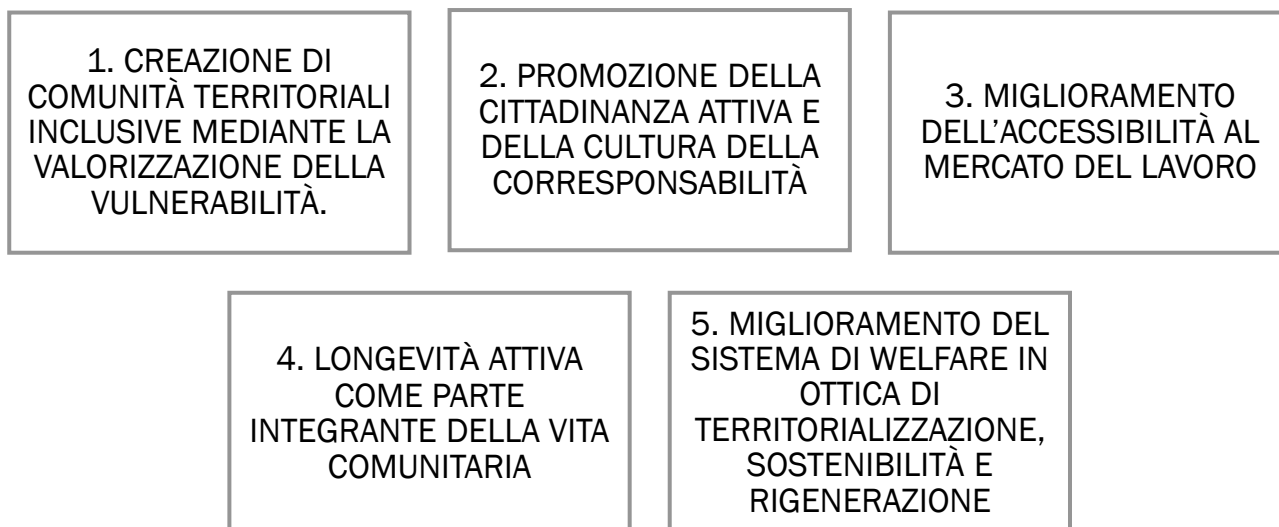


Fig. 1 – Le dimensioni di valore del Bando DGR 699/2018

Dalla definizione delle dimensioni di valore è stato poi possibile identificare le componenti della c.d. catena del valore dell'impatto dei progetti finanziati dal Bando DGR 699/2018 (Fig 2). Il primo passaggio è costituito dagli **input**, che includono risorse monetarie, risorse umane (operatori e volontari) e asset materiali (spazi e immobili). Essi sono utilizzati per la realizzazione delle **attività**, che corrispondono alle azioni previste in ogni progetto: esse si dividono in attività preliminari (attività di progettazione, preve e/o trasversali), e attività rivolte ai beneficiari diretti. Gli **output**, ovvero i risultati immediati di breve periodo prodotti dalle attività, sono osservabili in termini di numero e tipologia di beneficiari diretti ed indiretti. L'ultimo passaggio consiste nella rilevazione degli **outcome**, ovvero dei cambiamenti di medio periodo generati dalle azioni progettuali, che sono da identificare attraverso la lente interpretativa delle 5 dimensioni di valore. Ognuno dei quattro passaggi è stato dunque oggetto di analisi quantitativa e qualitativa, e verrà approfondito nei prossimi paragrafi.

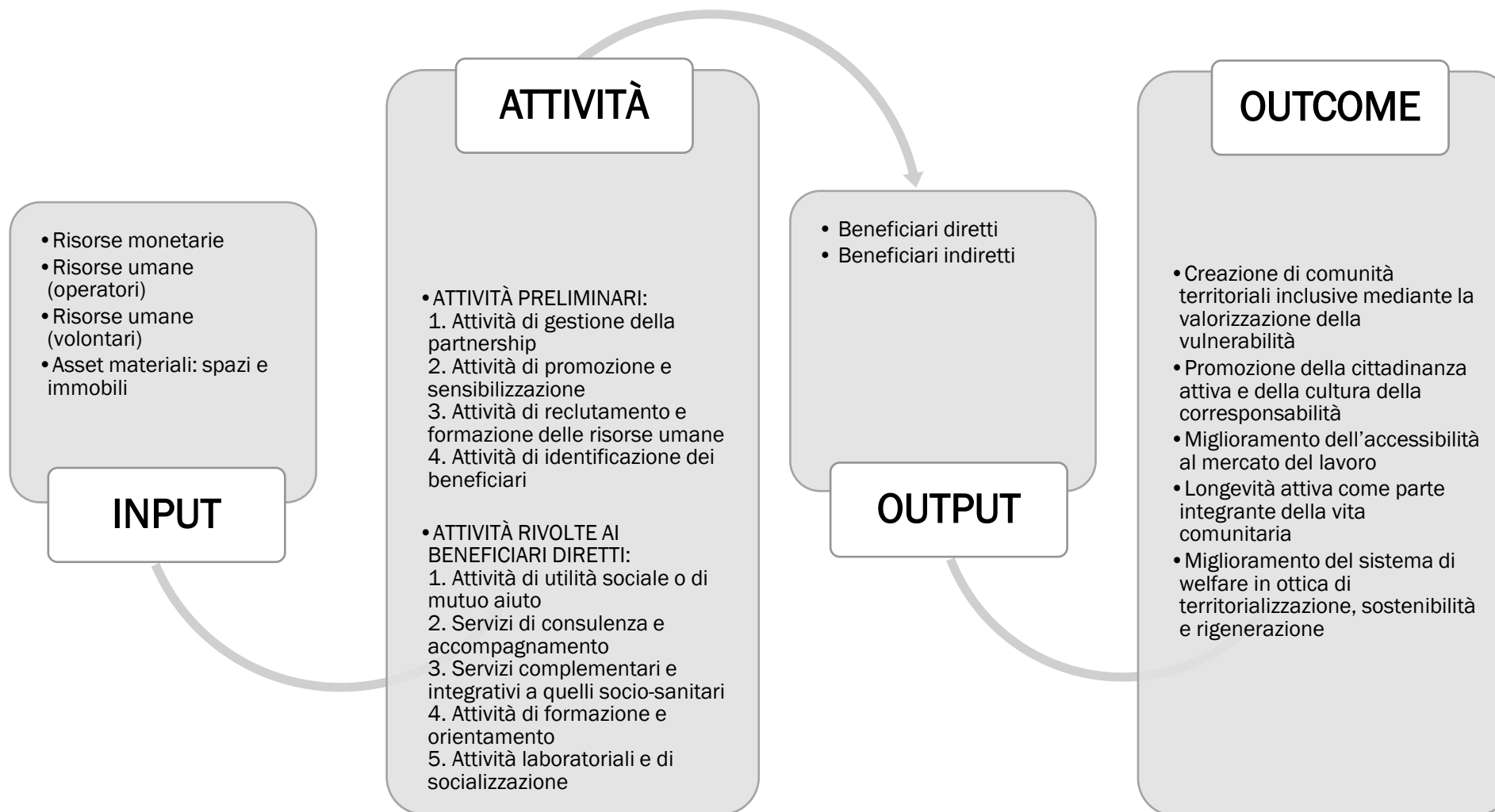


Fig. 2 - La catena del valore dell'impatto

### 3.1. Stakeholder

Fra gli *stakeholder*, vi sono innanzitutto gli enti realizzatori delle azioni progettuali. Fra questi, *in primis* vi sono le APS e ODV che hanno formato le **partnership inter-associative** beneficiarie dei finanziamenti. Nel complesso, il numero di APS e ODV è stato di 583 unità, di cui **326 ODV** e **257 APS** (vedi Fig. 3). Quali Soggetti Capofila delle reti progettuali, nel 61,9% dei casi sono state ODV, nel restante 38,1% APS.

Composizione delle partnership inter-associative

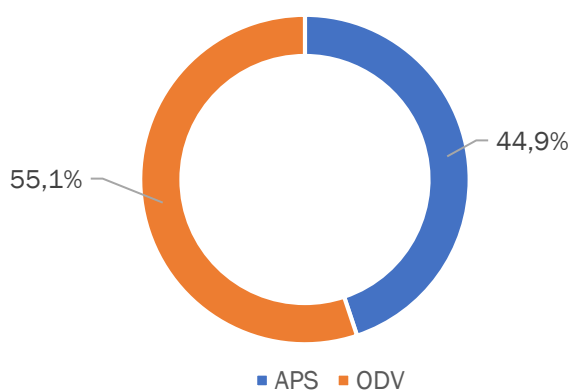


Fig. 3 –APS e ODV presenti nelle *partnership* inter-associative (%)

Tuttavia, l'ottica di rete non si è esaurita nelle associazioni che hanno composto le *partnership* inter-associative; infatti, nei formulari si fa riferimento all'attivazione di numerose **sinergie e collaborazioni** con enti di natura differente, che vanno dal pubblico, al privato sociale fino al settore produttivo.<sup>1</sup>

In Fig. 4 è possibile osservare come le APS ed ODV rappresentano solo il 43,8% del totale degli enti coinvolti con diversi livelli di intensità per l'implementazione delle attività progettuali: il 17% è rappresentato da **Istituzioni Pubbliche ed Enti Locali** (ricomprendendo in essi i Comuni, i Servizi Sociali e quelli Sanitari); il 18,62% da **altri ETS** (Associazioni, Cooperative, Fondazioni); Seguono **Scuole, Università o Istituti di formazione** (11,33%), e vi sono infine le **Imprese** del territorio (4,19%).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> È da specificare che alcune delle collaborazioni sono da considerare come maggiormente vincolanti, dal momento che nei formulari di presentazione delle proposte sono state considerate all'interno dell'elenco delle partnership, e dunque con delle attività e mansioni specifiche. In particolare, in 14 formulari sono state incluse 25 associazioni (sportive e dilettantistiche, pro loco) e 2 cooperative sociali; inoltre, in 2 progetti è stata coinvolta l'Università, ed in 1 sono stati coinvolti 2 enti pubblici.

<sup>2</sup> Si precisa che i dati relativi alle organizzazioni coinvolte nei progetti fanno riferimento solamente a quelle esplicitate nei formulari e non possono essere considerati esaustivi; infatti, nella maggior parte dei casi si fa riferimento ad un ulteriore allargamento delle collaborazioni nel corso del progetto, che non è stato possibile classificare in termini quantitativi. In particolare:

- in 12 progetti si prevede l'attivazione di sinergie con ETS che operano in ambiti simili o complementari a quelli del progetto

Gli altri *stakeholder* che compongono le progettualità finanziate dal Bando sono costituiti dai **beneficiari diretti** e indiretti delle attività. I primi sono i destinatari primari delle attività implementate; sono distinguibili in 6 categorie, coerenti con la classificazione ISTAT delle Aree di Utente degli Interventi ed i Servizi Sociali nei Comuni:

1. Famiglie e minori
2. Disabili
3. Over 65
4. Immigrati e nomadi
5. Povertà, disagio sociale e senza fissa dimora
6. Multiutenza

I **beneficiari indiretti** sono invece coloro che non rientrano nella prima categoria ma che comunque sono impattati dalle progettualità: le famiglie dei beneficiari diretti, i volontari, la comunità locale nel suo insieme.

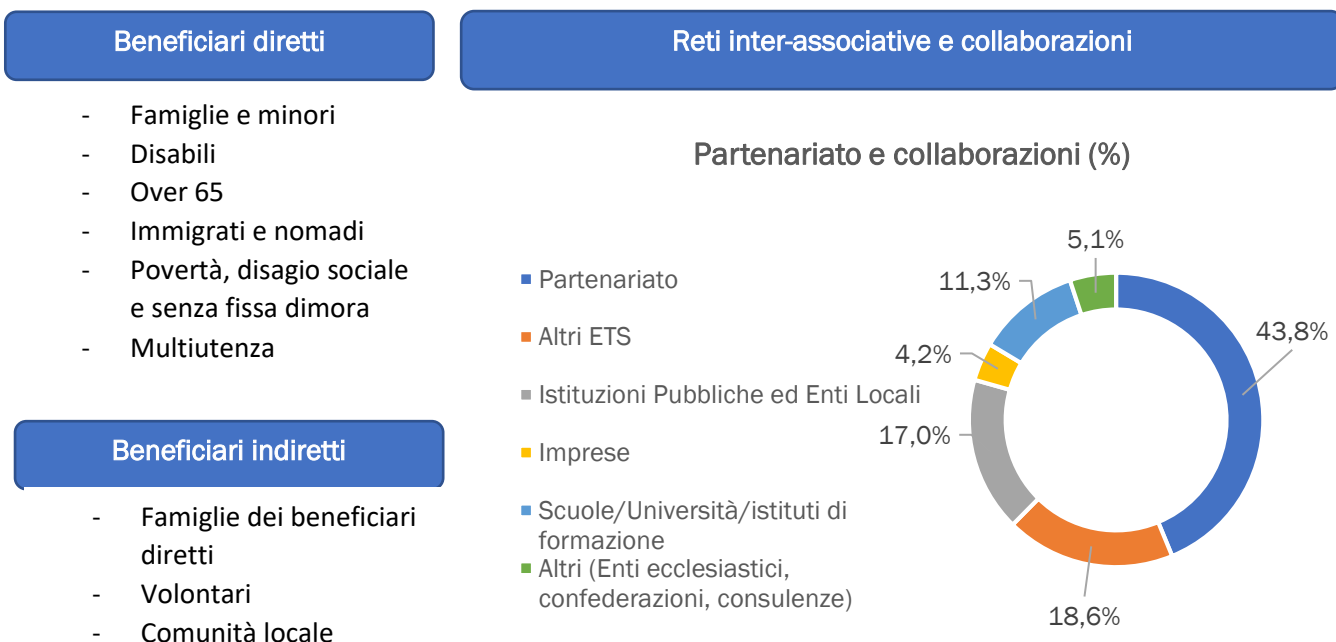


Fig. 4 – Mappa degli *stakeholder*

Infine, altri importanti *stakeholder* sono i **Centri di Servizio per il Volontariato (CSV)**, i quali, secondo le direttive del Bando possono essere soggetti facilitatori per la creazione delle *partnership*, per la programmazione e la realizzazione dei progetti, nonché per il monitoraggio delle azioni in itinere e del loro impatto sociale. Sul totale dei 97 formulari analizzati, in 53 si fa esplicito riferimento alla collaborazione con i CSV.

- in 11 progetti con Istituzioni Pubbliche ed Enti Locali
- in 3 progetti con le imprese del territorio



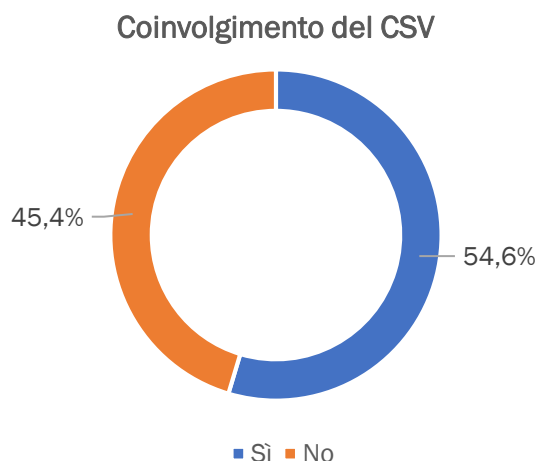


Fig. 5 – Formulari attestanti la collaborazione del CSV (%)

### 3.2. Input

#### - Risorse monetarie

Con il Bando sono state finanziati progetti per un valore di **1.727.308,6 Euro**, mentre il totale dei contributi richiesti per i 97 progetti ammontava a 1.777.245,4 euro (vedi Fig 6). Nella figura 7 è possibile notare come i partenariati abbiano contribuito mediante **co-finanziamenti** per il 9,95% (**190.812,6 Euro**) dei costi progettuali, i quali ammontano nel loro complesso a 1.918.121,2 Euro.

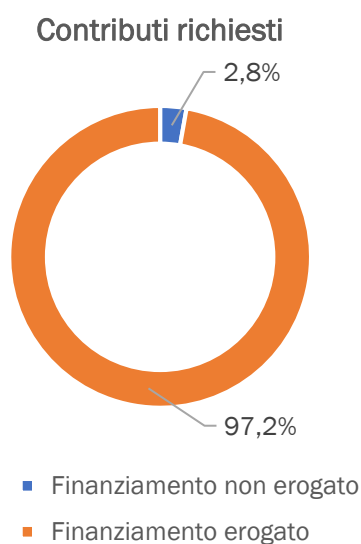


Fig. 6 –Finanziamenti richiesti ed erogati (% su richiesta contributo)

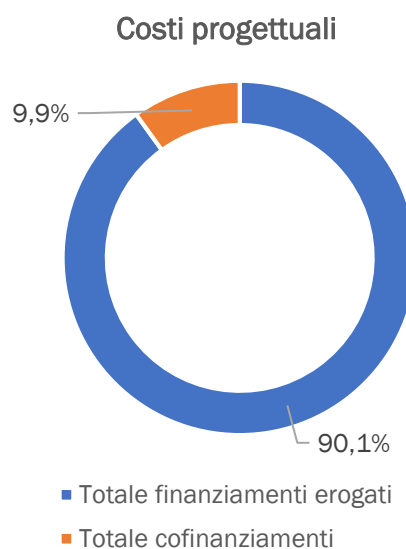


Fig. 7 –Finanziamenti erogati e cofinanziamenti (% su costi progettuali)

Per quanto riguarda la distribuzione geografica delle risorse monetarie impiegate, le reti appartenenti all'area della Città Metropolitana sono quelle che hanno ottenuto maggiori finanziamenti (20,4% dei costi complessivi dei progetti) nonché impiegato maggiori risorse proprie in co-finanziamento (3,1%). Tuttavia, la provincia di Rimini è quella dove si è verificato il

maggior **effetto leva** delle risorse: grazie ai contributi regionali (circa 130.953 Euro, pari al 6,8% dei costi complessivi) si sono mobilitate risorse interne all'area per un valore di 35.000 Euro, pari all'1,8% del totale dei costi complessivi: ogni 100 euro di contributo regionale ha attivato, quindi, più di 26 euro di risorse proprie dalla rete progettuale.

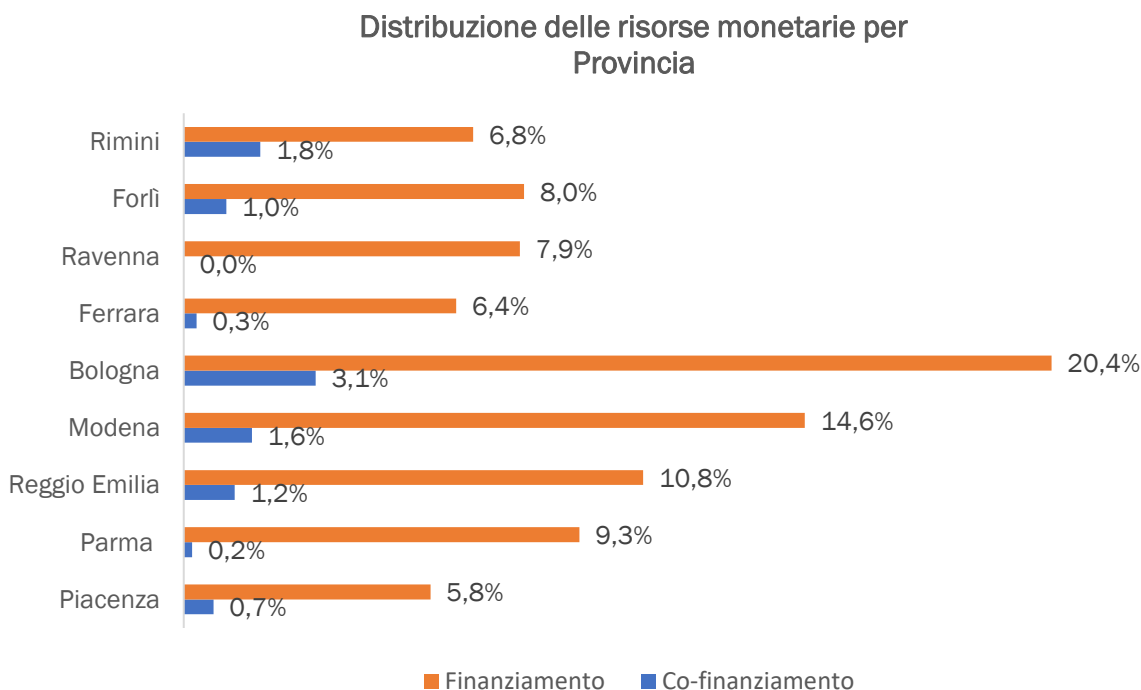


Fig. 8 – Assegnazione dei finanziamenti e contributo dei cofinanziamenti nelle diverse province (% su costo complessivo dei progetti)

#### - Risorse umane

Nel complesso delle azioni finanziate dal Bando, i volontari hanno costituito un input fondamentale: infatti, sul totale dei 97 progetti, il **97,4%** ha previsto l'impiego di **risorse umane volontarie** per l'implementazione delle attività. Inoltre, mediamente, in ogni progetto sono stati inclusi circa 35 volontari.<sup>3</sup> Anche gli operatori retribuiti (formatori, psicologi, mediatori culturali personale sanitario) sono stati coinvolti nella maggioranza dei progetti (95,9% dei casi); Il loro numero medio è stato invece di circa 6 unità, di molto inferiore rispetto a quello dei volontari<sup>4</sup>.

#### - Asset materiali: spazi e immobili

Altro input fondamentale attiene gli spazi e gli immobili in cui si sono svolte le azioni progettuali: il **99,0%** delle progettualità ha previsto dei **luoghi fisici utilizzati** per l'implementazione delle **attività**, che corrispondono a spazi interni delle associazioni in partenariato, spazi messi a disposizione da enti territoriali o altri ETS, o ancora spazi pubblici. Nonostante i dati a disposizione non abbiano permesso di quantificare il numero di tali spazi, in sede di analisi si sono identificati e categorizzati alcuni meccanismi di trasformazione e miglioramento degli

<sup>3</sup> Risulta necessario specificare che i dati quantitativi relativi al numero di volontari sono stati disponibili solamente per il 42,3% dei progetti, percentuale su cui è stato calcolato il numero medio degli stessi.

<sup>4</sup> Anche nel caso degli operatori retribuiti, il numero medio è stato calcolato sulla base delle informazioni quantitative disponibili, ovvero nel 70,1% dei progetti analizzati.

stessi, innescati grazie all'implementazione delle attività. Per l'approfondimento di tale tematica, si rimanda al paragrafo 3.5 relativo agli *outcome*.

### 3.3. Attività

Le azioni progettuali hanno posto in essere due macro-attività: **attività volte ai beneficiari diretti** e **attività preliminari**, che sono rappresentate da tutte quelle azioni volte a rendere maggiormente efficaci l'erogazione di servizi e/o la produzione di beni (materiali o immateriali) per i beneficiari.

Ai fini della valutazione dell'impatto sociale, le attività preliminari si rivelano fondamentali: sono funzionali a rafforzare le comunità territoriali, a garantire la continuità delle azioni, a creare contesti in cui ETS, enti pubblici e settore produttivo possano insieme identificare e risolvere i problemi dei propri territori.

Le **attività preliminari** sono le seguenti:

1. **Attività di gestione della partnership:** con diverso livello di formalizzazione e articolazione, il 90,7% delle progettualità ha identificato modalità per definire il passaggio da un'ottica di *frammentarietà* di azioni implementate da singole organizzazioni a una visione *sistemica*, in cui un insieme di soggetti tra loro eterogenei si coordinano per offrire servizi, beni e attività in modo complementare e sinergico. In fase di analisi si è dunque effettuata una classificazione su tre livelli, in base al grado di intensità e complessità delle azioni di gestione delle partnership, che ha individuato: attività di coordinamento, di consolidamento e di allargamento.
  - Le **attività di coordinamento** (individuate nel **78,4%** dei progetti) fanno riferimento a tutte quelle azioni poste in essere per definire ruoli e funzioni dei componenti delle partnership inter-associative e per migliorare l'**integrazione** fra le singole attività progettuali. Lo strumento più utilizzato è stato quello delle riunioni periodiche per il monitoraggio continuo del progetto (74,2%). Nel 32,0% dei progetti si sono messi in condivisione strategie, metodi di lavoro e buone prassi, mediante ad esempio l'ideazione e realizzazione di comuni strategie di comunicazione, di formazione delle risorse umane o di contatto con l'utenza (14,43%), l'individuazione di tecniche di co-progettazione (13,40%), o la creazione di una banca dati di progetto (4,12%).
  - A seguire, nel **19,6%** delle progettualità si sono individuate **attività di consolidamento** dei rapporti fra le organizzazioni facenti parte il partenariato, nell'ottica di rafforzamento della **capacity building** della rete, secondo una visione di più lungo periodo: nel 5,2% dei casi si è costituita una equipe di progetto composta da almeno un rappresentante di ogni partner, nel 4,1% dei progetti ci si è avvalso delle competenze di un consulente esterno per il coordinamento delle attività in una prospettiva di sostenibilità, mentre nel 3,1% dei progetti si è costituita un'associazione di II livello per garantire continuità alle azioni progettuali.
  - Infine, nel **48,5%** si sono effettuate **attività di allargamento** della rete, per creare legami e sinergie con enti e soggetti diversi dalle associazioni del partenariato. Queste attività implicano un aumento dell'**eterogeneità** della partnership, e dunque una

maggior capacità di lettura dei bisogni delle comunità di riferimento. Nella maggior parte dei casi le partnership inter-associative si sono avvalse del supporto di enti esterni per lo svolgimento di una o più attività progettuali. Non mancano però casi in cui si sono utilizzati strumenti più formalizzati, in grado di rafforzare le relazioni stabilite con tali soggetti esterni: nel 13,4% si sono effettuate mappature (di scuole, imprese o di ulteriori ETS), con il fine di individuare elementi di coordinamento e complementarietà sul territorio; nell'8,3% dei casi si sono stipulati accordi con i Comuni o con altri ETS, mentre nel 5,2% si sono programmati veri e propri incontri di coordinamento.

- 2. Attività di promozione e sensibilizzazione:** sul totale dei 97 formulari analizzati, in 82 (84,5%) si è fatto esplicito riferimento ad attività di comunicazione e promozione dei progetti. Per le reti inter-associative, tali attività svolgono diverse funzioni fondamentali, che vanno ben oltre l'aumento della visibilità del progetto: identificare i beneficiari ed attrarne di nuovi, allargare le reti, coinvolgere nuove risorse umane, sensibilizzare la cittadinanza. Nel 23,7% dei casi si è pianificata una vera e propria campagna di comunicazione, mentre nei restanti si prevede l'utilizzo di uno o più mezzi di promozione. In generale, lo strumento più utilizzato (47,4%) è quello dell'evento, finale o iniziale, in cui promuovere il progetto e le attività proposte; vi è poi l'utilizzo di social media (19,6%), la produzione di materiali video-fotografici (13,4%), la diffusione presso la stampa locale o tramite comunicati stampa (10,3%), l'organizzazione di incontri di sensibilizzazione su specifiche tematiche (8,3%), la stampa di volantini, dépliant e brochure (9,3%), la pubblicazione di report di progetto (6,2%).
- 3. Attività di reclutamento e formazione di risorse umane:** per quanto attiene le attività di formazione delle risorse umane, essa è stata prevista in quasi la metà dei progetti (46,4%), ed ha coinvolto maggiormente il personale volontario (nel 43,3% dei casi) rispetto a quello retribuito (formato solamente nel 10,3% dei progetti). La formazione è infatti fondamentale per fornire a operatori e volontari sia competenze tecnico-professionali che *soft skills*, in grado di renderli maggiormente capaci di relazionarsi con le diverse categorie di beneficiari (ad esempio, le modalità di interazione da utilizzare con soggetti disabili possono essere molto diverse rispetto a quelle con migranti o anziani). Inoltre, nel 45,4% dei progetti le partnership inter-associative hanno ritenuto necessario coinvolgere nuove risorse umane per l'implementazione delle attività volte ai beneficiari diretti, con l'obiettivo di raggiungere un maggior numero di beneficiari o di aumentare l'ampiezza territoriale delle azioni progettuali; anche in questo caso, la ricerca si è rivolta soprattutto verso nuovi volontari (43,3% dei progetti) e, marginalmente, verso personale retribuito (8,3%). Infine, nel 29,9% dei casi si sono previste tanto attività di formazione quanto di reclutamento.

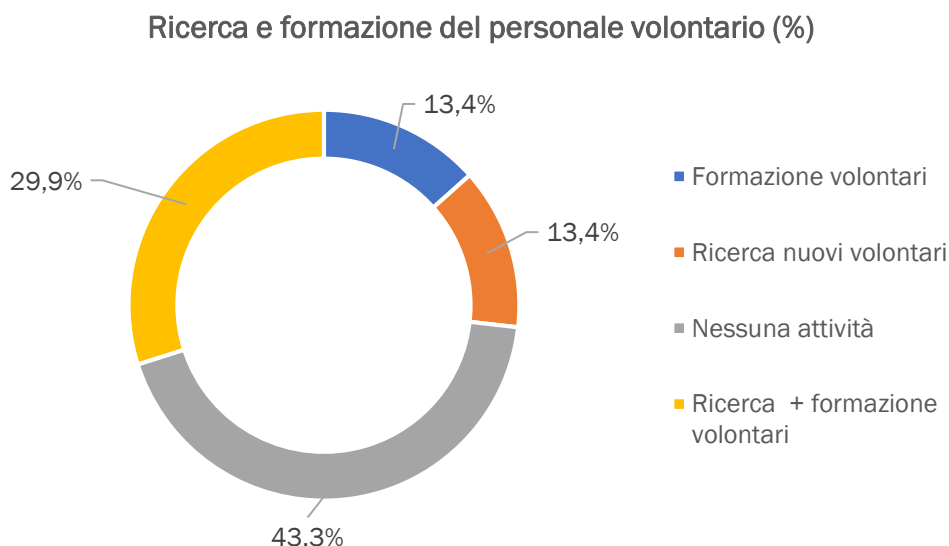


Fig. 9 – Attività di ricerca e formazione di volontari (% su tot. progetti)

**4. Attività volte all'identificazione dei beneficiari:** Un'attività preliminare fondamentale è rappresentata dalle modalità con cui le associazioni hanno identificato il proprio target di beneficiari. In quasi il 40% dei casi i beneficiari erano conosciuti prima dell'inizio del progetto, dal momento che già usufruivano dei servizi offerti da una o più associazioni del partenariato o da uno dei collaboratori dei progetti (ad esempio, dai servizi sociali o sanitari locali). In molte progettualità (46,4%) si sono volute analizzare più in profondità le specificità dei beneficiari, in modo da poter offrire servizi maggiormente personalizzati e adatti ai loro bisogni: è il caso ad esempio di colloqui, interviste e questionari iniziali (17,5%), ma anche di metodologie di interazione più innovative quali *focus group*, *brainstorming* o *circle time* (7,2%); inoltre, diffusa anche la predisposizione di uno o più sportelli di ascolto (16,5%).

Per quanto riguarda le **attività rivolte ai beneficiari diretti**, esse sono state suddivise in 5 macro-categorie:

1. Attività di utilità sociale e di mutuo aiuto (15,9%)
2. Servizi di consulenza e accompagnamento (16,3%)
3. Servizi complementari e integrativi a quelli socio-sanitari (12,2%)
4. Attività di formazione tecnica e/o trasversale e di orientamento professionale (22,9%)
5. Attività di socializzazione e laboratoriali (32,7%)

### Macrocategorie di attività rivolte ai beneficiari diretti

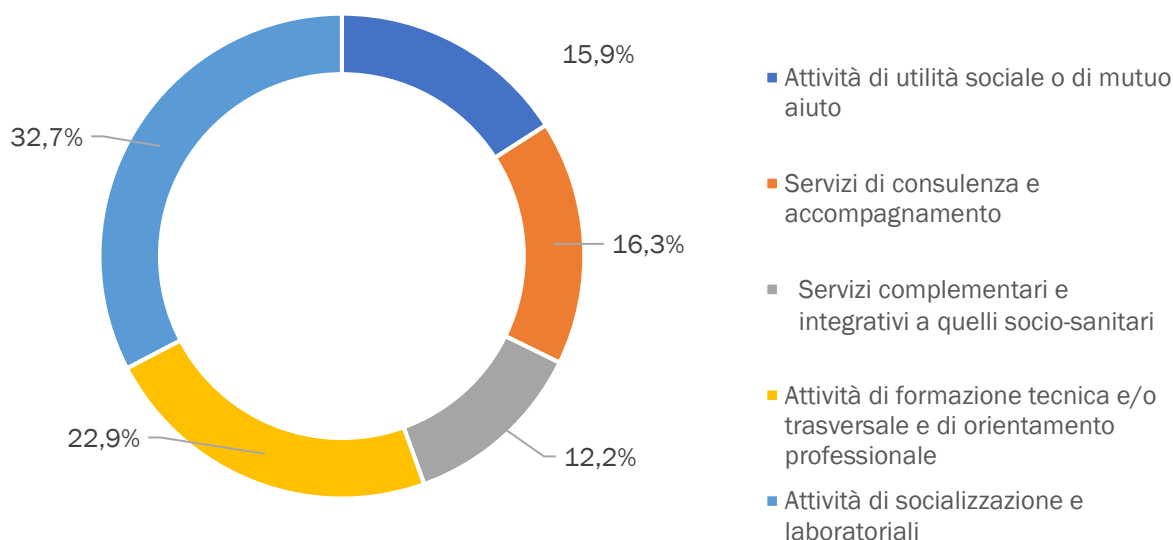


Fig. 10 - Tipologia di attività implementate nelle azioni progettuali (% su tot. progetti)

Tali macrocategorie assumono una configurazione ogni volta diversa a seconda del/i *target* di beneficiari. Per questo motivo, sono state a loro volta catalogate a seconda dei beneficiari a cui sono rivolte:

1. Attività di utilità sociale e di mutuo aiuto: nella maggioranza dei casi, sono state rivolte a minori (23,4%), coinvolti in attività di volontariato con un obiettivo formativo; nel 14,1% a disabili, per favorirne l'inclusione sociale; nel 12,5% a famiglie, ad esempio per aumentarne la resilienza mediante la creazione di gruppi di mutuo aiuto.
2. Servizi di consulenza e accompagnamento: sono stati erogati principalmente a favore di famiglie (33,9%) in situazioni di fragilità, ad esempio mediante consulenze sulla gestione economica del *budget* familiare; nel 23,2% si sono rivolti a poveri o vulnerabili, con il fine di renderli maggiormente in grado di rispondere a situazioni di crisi.
3. Servizi complementari e integrativi a quelli socio-sanitari: sono stati offerti principalmente a nuclei familiari (nel 23,4% dei casi, ad esempio mediante l'erogazione di servizi psicologici), e ad anziani (servizi sanitari di diverso tipo, nel 21,3% dei progetti).
4. Attività di formazione tecnico-professionali e/o trasversali e di orientamento lavorativo: questa categoria di attività si è orientata soprattutto ai migranti (21,1%), ma anche a disabili e poveri (entrambi nel 16,7% dei casi).
5. Attività di socializzazione e laboratoriali: tali attività hanno coinvolto soprattutto minori (20,9%), attraverso laboratori teatrali, artistici, ma anche attività ludico-sportive; nel 17,1% dei progetti sono stati rivolte a un target misto di beneficiari.

### 3.4. Output

Gli output, ovvero gli esiti immediati delle attività, possono essere identificati nei beneficiari diretti e indiretti.

#### - Beneficiari diretti

I beneficiari diretti sono stati in tutto 55.130<sup>5</sup> e sono stati suddivisi secondo la classificazione ISTAT delle aree di utenza degli interventi ed i servizi sociali nei Comuni in: nuclei familiari e minori (26.052 unità); multiutenza (19.244 persone); anziani (5.681); povertà, disagio adulti e senza fissa dimora (2074); disabili (1.390); migranti e nomadi (689).

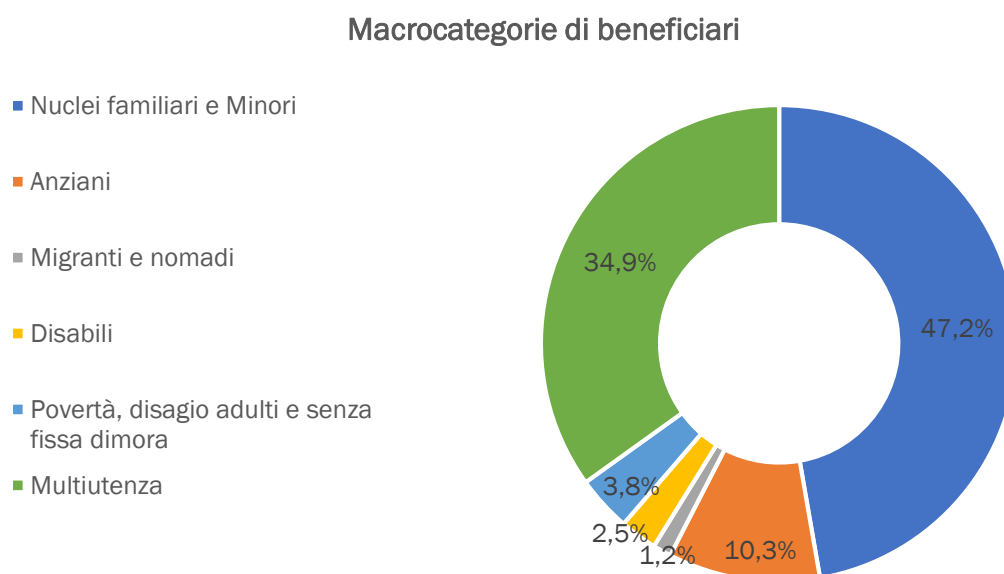


Fig. 11 – Tipologia di beneficiari raggiunti dalle azioni progettuali (% su tot. progetti)

Per aumentare la profondità dell'analisi, si sono effettuate due ulteriori sotto categorizzazioni relative al target "Nuclei familiari e minori" e "Povertà, disagio adulti e senza fissa dimora". Inoltre, si è approfondita la composizione della macro-categoria "Multiutenza" e si sono anche specificati i casi di sovrapposizione, ovvero quelli in cui i beneficiari sono rientrati contemporaneamente all'interno due macrocategorie.

- All'interno della macrocategoria Nuclei Familiari e Minori, nel 14% dei casi le attività sono state rivolte alle famiglie nel loro insieme, mentre nel restante 86,0% esse avevano come target specifico i minori.<sup>6</sup>
- Per quanto riguarda la macro-categoria "Povertà, disagio adulti e senza fissa dimora", il 95,6% dei beneficiari presenta situazioni di povertà e disagio sociale (vulnerabilità, povertà relazionale, culturale o educativa); nel restante 4,7% dei casi si considerano

<sup>5</sup> I dati sono relativi al 94,85% dei progetti, dal momento che 5 progetti non riportavano nessuna informazione quantitativa relativamente al numero di beneficiari coinvolti.

<sup>6</sup> Tali percentuali sono relative al 99,62% del totale delle unità quantificate nella macrocategoria, dal momento che nel restante 0,38% non si è potuto specificare se si trattasse di Famiglie prese nel loro insieme oppure se il target sia stato specifico sui minori.

invece in modo più specifico le persone non autosufficienti e che dunque hanno bisogno di forme di supporto al reddito (tramite ad esempio la fornitura di beni alimentari di prima necessità). Per quanto riguarda i senza fissa dimora, i dati a disposizione non hanno permesso di quantificarne il numero.<sup>7</sup>

- Risulta poi necessario specificare la composizione della categoria multiutenza: nel 35% dei progetti analizzati, essa fa riferimento ad un bacino d'utenza aperto, che si identifica con la comunità territoriale nel suo insieme. Nel restante 65% delle progettualità, tale categoria include al suo interno altre categorie di beneficiari<sup>8</sup>. Nella tabella che segue si dettaglia la casistica dei progetti in cui si è verificata questa situazione:

| <b>CATEGORIE INCLUSE IN<br/>MULTIUTENZA</b> | <b>NUMERO DI PROGETTI</b> | <b>% SUL TOTALE DEI PROGETTI<br/>ANALIZZATI</b> |
|---|---------------------------|---|
| <b>NUCLEI FAMILIARI</b>                     | 4                         | 4,4%  |
| <b>MINORI</b>                               | 2                         | 2,2%  |
| <b>ANZIANI</b>                              | 7                         | 7,6%  |
| <b>MIGRANTI E NOMADI</b>                    | 12                        | 13,0%   |
| <b>DISABILI</b>                             | 6                         | 6,5%  |
| <b>DIPENDENZE</b>                           | 1                         | 1,1%  |
| <b>SENZA FISSA DIMORA</b>                   | 3                         | 3,3%  |
| <b>NON AUTOSUFFICIENTI</b>                  | 7                         | 7,6%  |
| <b>POVERTÀ E DISAGIO ADULTI</b>             | 18                        | 19,6%   |
| <b>TOTALE</b>                               | <b>60</b>                 | <b>65,2%</b>                                    |

Tab. 1 – Composizione della categoria Multiutenza

| <b>CATEGORIE SOVRAPPOSTE</b> | <b>NUMERO<br/>PROGETTI</b> | <b>NUMERO UNITÀ</b> | <b>% SUL TOTALE<br/>DELLA CATEGORIA</b> |
|------------------------------|----------------------------|---------------------|---|
| <b>MIGRANTI → MINORI</b>     | 3                          | 262                 | 1,2%                                    |
| <b>DISABILI → MINORI</b>     | 9                          | 3049                | 13,7%                                   |
| <b>DISABILI → ANZIANI</b>    | 3                          | 186                 | 3,3%                                    |
| <b>POVERTÀ → NUCLEI</b>      | 3                          | 190                 | 5,2%                                    |
| <b>POVERTÀ → MINORI</b>      | 4                          | 337                 | 1,5%                                    |
| <b>TOTALE</b>                | <b>22</b>                  | <b>4024</b>         |   |

Tab. 2 – Principali tipologie di sovrapposizione dei beneficiari

- L'ultimo elemento da sottolineare è costituito dai casi in cui i target dei beneficiari a cui le azioni si riferiscono rientravano contemporaneamente in 2 categorie. Per esempio, rispetto al totale dei minori, il 13,7% soffriva di qualche forma di disabilità, l'1,2% corrispondeva a minori stranieri non accompagnati o minori stranieri, mentre nell'1,5% erano minori in condizioni di povertà e/o disagio sociale. Tali situazioni si sono riscontrate in 30 progetti (30,9% dei casi), coinvolgendo complessivamente

<sup>7</sup> Anche in questo caso, i dati disponibili per effettuare tale sotto categorizzazione attengono il 99,23% delle unità.  
<sup>8</sup>in questi casi infatti, i formulari di presentazione hanno fornito informazioni quantitative solamente sul dato aggregato dei beneficiari coinvolti nelle attività, pur specificando da un punto di vista descrittivo il coinvolgimento di categorie più specifiche.



4.790 beneficiari. Nella tabella che segue (Tab. 2) si elencano i principali casi di sovrapposizione:

Tanto nel *framework* del Bando quanto ai fini dell'analisi, un tema fondamentale che attiene i beneficiari è quello del loro livello di **coinvolgimento** nelle azioni progettuali. A livello teorico, i meccanismi di coinvolgimento dei beneficiari danno vita a **processi di co-produzione dei servizi**, i quali innovano completamente la loro modalità di erogazione, dal momento che le persone che usano i servizi contribuiscono a produrli. In altre parole, i beneficiari dei servizi passano dall'essere portatori di bisogni ad essere portatori di risorse (*asset holder*), non essendo più fruitori passivi dei servizi, ma contribuendo al loro stesso design e realizzazione.

In sede di analisi, il coinvolgimento dei beneficiari diretti è stato identificato in fase di progettazione delle attività e/o durante la loro implementazione.

Nel primo caso si tratta di **co-progettazione** (50,5% dei progetti): i beneficiari sono stati ascoltati nei loro bisogni, ed il loro parere ha influenzato la programmazione delle attività o la loro modalità di svolgimento. Tali meccanismi di coinvolgimento sono correlati con gli strumenti utilizzati dalle partnership inter-associative per identificare il *target* beneficiari (cfr. par. 3.3): interviste e *focus group* iniziali volti a far emergere le necessità a cui rispondere mediante i progetti, ma anche sportelli di ascolto per erogare servizi personalizzati, nonché in alcuni casi la partecipazione ai tavoli di progetto mediante veri e propri percorsi partecipativi di co-progettazione.

Nel caso di co-realizzazione/**co-erogazione** (51,5%), i beneficiari invece sono stati partecipanti attivi delle attività svolte. Questo è avvenuto per esempio in quei progetti dove i beneficiari hanno organizzato laboratori, mostre o eventi, o in cui hanno prodotto materiali video utili alle attività di sensibilizzazione, o ancora sono stati coinvolti in qualità di volontari nell'erogazione dei servizi sociali previsti dalle progettualità.

Infine, nel 32% dei casi il meccanismo di coinvolgimento ha generato un processo di co-produzione ancor più intenso, dal momento che i beneficiari hanno partecipato alla definizione delle azioni progettuali tanto in fase di programmazione quanto in quella di implementazione.

#### I meccanismi di coinvolgimento dei beneficiari diretti

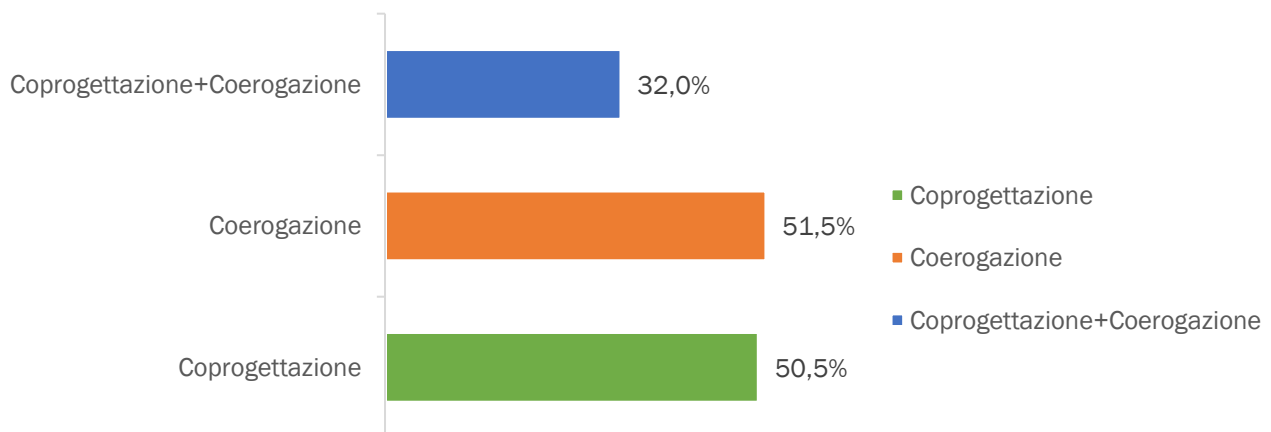


Fig. 12 – Il coinvolgimento dei beneficiari diretti (% su tot. progetti)

## - Beneficiari indiretti

I beneficiari indiretti sono rappresentati dalle famiglie dei beneficiari diretti, dai volontari coinvolti e dalla cittadinanza. Le prime sono presenti in 54 dei 97 progetti. I volontari beneficiano in modo indiretto in 96 progetti, ovvero nel 99% dei casi. Infine, per quanto attiene la cittadinanza, essa può essere considerata beneficiaria indiretta in 54 progetti, ovvero nel 55,7% dei casi.<sup>9</sup>

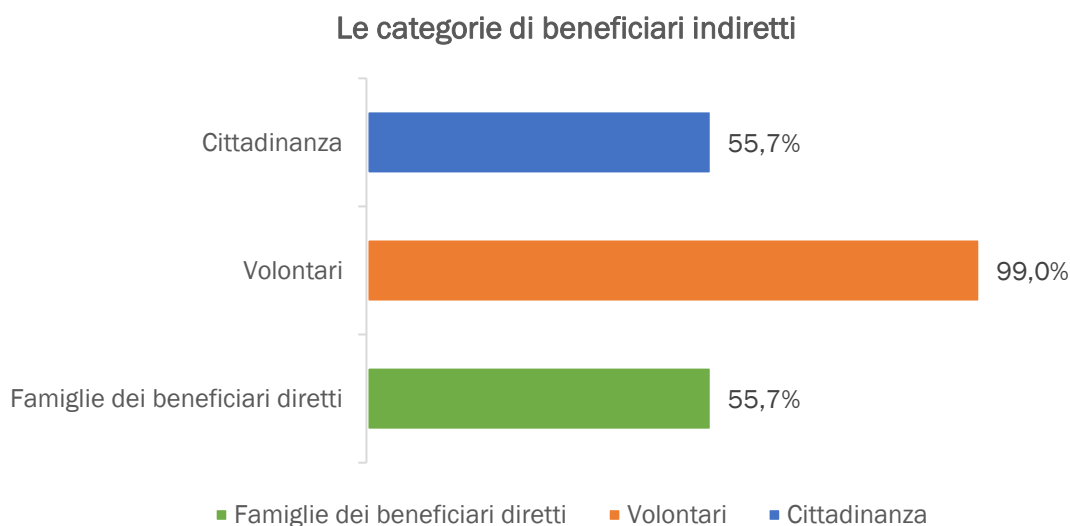


Fig. 13 – Categorizzazione beneficiari indiretti (% su tot. progetti)

### 3.5. Outcome

Gli *outcome*, ovvero i cambiamenti prodotti dalle attività sul medio periodo, sono individuabili nelle 5 dimensioni di valore identificate nella fase iniziale del presente processo di valutazione.

#### a. Creazione di comunità territoriali inclusive mediante la valorizzazione della vulnerabilità.

Per la prima dimensione di valore sono state individuate 7 categorie di *outcome*:

|   |  |
|---|--|
| 1 | Inclusione sociale/professionale della diversità come risorsa    |
| 2 | Aumento dell'accessibilità a beni/servizi/occasioni di socialità |
| 3 | Sensibilizzazione della cittadinanza                             |
| 4 | Aumento delle capacità relazionali                               |
| 5 | Maggiore autonomia nella gestione della vita privata e familiare |
| 6 | Aumento e/o miglioramento dei servizi di contrasto alla povertà  |
| 7 | Attivazione di un ruolo sociale dei poveri e/o emarginati        |

<sup>9</sup> Non sono stati riportati i dati quantitativi relativi al numero di volontari ed al numero di cittadini per mancanza di informazioni disponibili nei formulari di presentazione dei progetti.

Questi cambiamenti interessano principalmente coloro che vertono in situazione di **povertà o vulnerabilità** (singoli o famiglie), ma anche di **esclusione sociale**, e dunque **disabili, migranti ed anziani**.

L'aumento delle capacità relazionali per i beneficiari diretti è la direzione di cambiamento più presente nelle progettualità (42 progetti intendono ottenere questo risultato), seguito dall'aumento dell'accessibilità a beni, servizi ed occasioni di socialità (41 progetti). In effetti, molti dei progetti in questione hanno previsto un particolare focus sulla **promozione di relazioni sociali solide e stabili fra i beneficiari** (ad esempio attraverso la creazione di gruppi di mutuo aiuto, di laboratori di gruppo o incentivando azioni di solidarietà fra pari), e sullo **sviluppo del capitale sociale** nelle comunità territoriali, ovvero delle relazioni dei beneficiari con il resto della cittadinanza (attraverso l'attivazione di spazi di socializzazione, organizzando eventi pubblici o promuovendo momenti di convivialità).

Altro importante *outcome* relativo all'inclusione sociale è raggiungibile grazie al fatto di considerare coloro che sono percepiti come **diversi** non come bisognosi, bensì come **portatori di risorse utili alla comunità**: 25 progetti hanno lavorato in questa direzione, ad esempio mediante l'inserimento di disabili in un contesto lavorativo adatto alle loro capacità. Relativamente ai **poveri o emarginati**, in 24 casi le attività progettuali hanno reso questi soggetti **parte integrante** della comunità, grazie all'assegnazione di un ruolo sociale (ad esempio, coinvolgendoli in attività di volontariato).

Inoltre, fondamentale è la creazione di **contesti territoriali non discriminanti**, ovvero la promozione di una comunità attenta alle problematiche dei più vulnerabili. La sensibilizzazione della cittadinanza ha infatti costituito un risultato raggiunto nel 34,0% dei casi (33 progetti): questo è stato possibile da un lato grazie alle già citate occasioni di relazione tra beneficiari e cittadini, dall'altro grazie a specifici eventi o incontri di sensibilizzazione aperti al pubblico. Più in particolare, in 24 progetti, si è affrontato il problema dell'inclusione sociale da una duplice prospettiva, ovvero non solo erogando servizi volti alla valorizzazione dei soggetti diversi o socialmente esclusi (*outcome* 1 e 7), ma coinvolgendo e sensibilizzando anche il resto della comunità (*outcome* 3) sulle tematiche specifiche affrontate dalle associazioni nelle loro azioni.

Nel 38,1% dei progetti si è poi ottenuto un aumento dell'autonomia nella gestione della vita privata o familiare, ovvero un miglioramento della **resilienza** dei beneficiari. In tali progetti l'approccio nell'implementazione delle attività è stato capacitante: piuttosto che considerare i beneficiari come soggetti passivi, che ricevono beni e servizi in modo assistenziale, essi sono stati valorizzati e incentivati a costruirsi un **proprio progetto di vita** non più dipendente dai servizi di *welfare*. La promozione dell'autonomia personale è un importante *driver* per l'inclusione sociale, grazie all'aumentata autostima e consapevolezza del singolo e alla conseguente diminuzione dello stigma sociale.

### Le categorie *outcome* della prima dimensione di valore



Fig. 14.1 – *Outcome* relativi alle azioni progettuali (% su tot. progetti)

#### b) Promozione della cittadinanza attiva e della cultura della corresponsabilità

|          |  |
|----------|--|
| <b>1</b> | Aumento delle competenze e/o dell'ambito di intervento dei volontari |
| <b>2</b> | Valorizzazione dei beni comuni                                       |
| <b>3</b> | Stimolo all'impegno sociale e al mutuo aiuto                         |

Il raggiungimento di queste categorie di *outcome* è stato possibile in quei progetti che sono riusciti ad includere un bacino di utenza ed una rete di *stakeholder* ampia ed eterogenea.

Lo stimolo all'impegno sociale ed al mutuo aiuto (raggiunto in 39 progetti) ha riguardato attività rivolte ai **giovani** ed agli adolescenti, mediante ad esempio la **promozione del volontariato** nelle scuole, alle **famiglie**, attraverso la creazione di **reti di solidarietà**, ma anche attività di utilità sociale aperte alla **comunità nel suo insieme**.

Per questa dimensione di valore, fondamentale è risultato il **ruolo dei volontari**, che in 37 progetti hanno visto aumentare le proprie competenze o il proprio ambito di intervento. Infatti, grazie alle attività di ricerca e formazione del personale volontario (cfr. par. 3.3.), le reti inter-associative non solo hanno potuto estendere il raggio di azione delle proprie attività, ma anche migliorarne l'efficacia in termini di rapporto con i beneficiari finali, nonché promuovere sul territorio la cultura del volontariato e della cittadinanza attiva.

La valorizzazione di beni comuni è stata promossa dal 21,7% dei progetti: questo risultato attiene innanzitutto **beni comuni materiali**, e dunque ad esempio la riqualificazione di spazi pubblici, o la promozione di un uso comunitario e partecipato degli stessi; in secondo luogo, anche quelli **immateriali**, e dunque grazie all'emersione di conoscenze, tradizioni e culture di un territorio (ad esempio, valorizzando le competenze tacite degli anziani in un dialogo intergenerazionale o diffondendole fra il resto della cittadinanza).

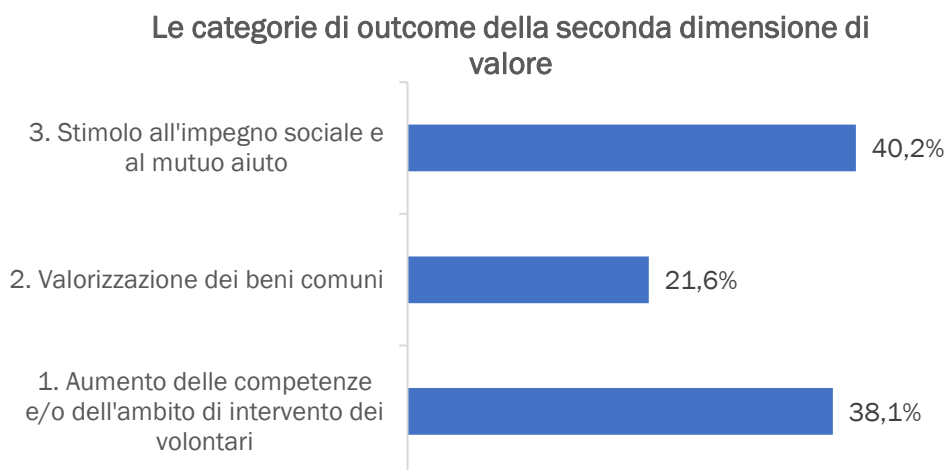


Fig. 14.2 - Outcome relativi alle azioni progettuali (% su tot. progetti)

**BOX 1. CAMBIAMENTI INATTESI - I meccanismi di trasformazione degli spazi progettuali**

In termini di *outcome*, un interessante dato emerso dall'analisi ha che fare con il valore aggiunto creato sugli immobili che hanno costituito gli input delle azioni progettuali (cfr. par. 3.2.). Nonostante tali spazi non siano tutti includibili nella categoria di bene comune, i meccanismi di trasformazione e miglioramento implicano un processo di valorizzazione di luoghi a cui si è ritenuto importante dare valore. In effetti, sul totale in **55** delle 97 progettualità analizzate non si è solamente usufruito degli spazi per l'implementazione delle attività, ma si sono anche attivati dei **meccanismi di trasformazione** e miglioramento degli stessi. Tali meccanismi sono stati suddivisi in tre principali categorie:

1. Creazione di spazi (**11,3%** del totale dei progetti): in tale categoria rientrano l'inaugurazione o l'apertura di immobili, quali ad esempio centri di aggregazione (3 progetti), centri che intendono integrare l'erogazione dei servizi socio-sanitari classici (2 progetti) o empori solidali (5 progetti).
2. Ampliamento delle funzioni di spazi preesistenti (**35,1%**): si tratta di progetti che hanno previsto l'inserimento di nuovi servizi all'interno di luoghi pubblici o privati. Ad esempio, in 10 progetti si sono diversificate le attività offerte all'interno degli spazi associativi, modificando dunque la funzione originaria degli stessi (attivando punti di ascolto, prevedendo attività laboratoriali o aggregative). In 11 casi si sono modificate le funzioni ordinarie di alcuni luoghi comunali, quali teatri, scuole (prevedendo attività di volontariato o extrascolastiche), parrocchie (al cui interno sono stati attivati laboratori o eventi conviviali).
3. Riqualficazione di spazi precedentemente inutilizzati (**13,4%**): in 8 progetti sono stati riqualficati spazi pubblici, punti di aggregazione di quartiere o spazi condominiali; in 3 progettualità si sono riqualficate anche aree verdi, mediante attività di volontariato ambientale oppure con l'apertura di orti sociali.

### c) Miglioramento dell'accessibilità al mercato del lavoro

|   |  |
|---|--|
| 1 | Creazione e utilizzo di competenze trasversali                           |
| 2 | Creazione e utilizzo di competenze professionali                         |
| 3 | Creazioni di occasioni di incontro e confronto con il mercato del lavoro |

I cambiamenti che rientrano in questa terza dimensione di valore si sono verificati principalmente in beneficiari che vertevano in condizione di **vulnerabilità** o **esclusione sociale** (e dunque migranti, poveri, disabili) e di effettiva necessità di inserimento nel mondo del lavoro; in altri casi hanno riguardato giovani o **minori** (ad esempio, in alcune progettualità che si sono concentrate nella **prevenzione** del fenomeno dei NEET).

Le competenze tecnico-professionali sono state promosse in 22 progetti (22,7%), che prevedevano percorsi di inserimento al mondo del lavoro, con l'obiettivo di formare figure professionali utili al territorio e/o coerenti con le capacità pregresse dei beneficiari. È possibile notare tuttavia come in più casi sono state create e/o utilizzate le competenze trasversali (nel 29,9% dei progetti). Infatti, la promozione dell'inclusione lavorativa non passa solamente attraverso la preparazione specialistica, ma anche e soprattutto mediante il miglioramento di **capacità linguistiche, relazionali**, o l'aumento dei livelli di **autostima** dei beneficiari. Tali risultati sono stati raggiunti non solo attraverso specifici percorsi di formazione e orientamento al lavorativo, ma anche tramite l'organizzazione di laboratori, di attività sportive o artistiche.

Inoltre, è importante sottolineare che in 16 progetti si riscontra l'aumento di **competenze tanto trasversali quanto professionali**. In questi casi dunque, vi è stato un approccio integrale al problema dell'inclusione lavorativa di soggetti vulnerabili, i quali non solo sono stati formati, ma sono stati anche resi maggiormente capaci di interfacciarsi con le difficoltà del mondo del lavoro; in altre parole, si è promossa l'**autonomia lavorativa e personale** anche nel più lungo periodo.

Per quanto attiene l'aumento di occasioni di incontro e confronto con il mercato del lavoro (risultato atteso in 18 progetti), esso è stato possibile mediante il **coinvolgimento di imprese e realtà produttive del territorio**, ovvero attraverso l'organizzazione di visite in azienda o l'attivazione di tirocini.

#### Le categorie di outcome della terza dimensione di valore

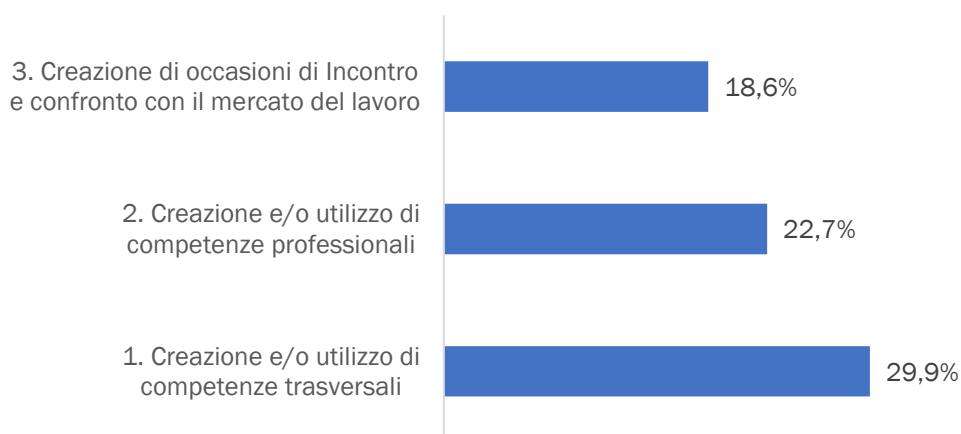


Fig. 14.3 - Outcome relativi alle azioni progettuali (% su tot. progetti)

#### d) Longevità attiva come parte integrante della vita comunitaria

|   |  |
|---|--|
| 1 | Passaggio da beneficiario passivo a co-attore  |
| 2 | Aumento della qualità dei servizi attraverso una maggiore eterogeneità (sanitari, psichici, sociali) |
| 3 | Creazione/aumento di occasioni di socializzazione  |

Le progettualità inerenti questa dimensione di valore sono volte a porre rimedio al problema **dell'invecchiamento della popolazione** e del crescente numero di anziani che vivono in situazioni di **solitudine involontaria** e dunque di **esclusione sociale**. Tuttavia, i beneficiari non sono solo gli **anziani** ma anche le loro famiglie e/o **caregiver**.

Il problema della solitudine degli anziani è affrontato innanzitutto mediante l'inclusione degli stessi in **attività socializzanti** (29,9% dei progetti), sia fra di loro che con il resto della comunità. Il 23,7% dei progetti ha previsto l'erogazione non solo servizi sanitari, ma anche attività laboratoriali, sportive, così come momenti ludici e gite all'aria aperta, con l'obiettivo di aumentare il livello di qualità della vita degli anziani. In questi casi, si è dimostrato un **approccio olistico al concetto di salute**, la quale è stata considerata come una condizione di benessere non solo fisico, ma anche psicologico e sociale.

Infine, il 18,6% dei progetti ha promosso un'interazione attiva dell'anziano con la comunità, dandogli cioè un **ruolo specifico** nell'implementazione della attività progettuali, in grado di renderlo non un beneficiario passivo bensì un co-attore: in primo luogo, mediante la trasmissione delle proprie conoscenze ai più giovani o agli stranieri all'interno di attività laboratoriali, promuovendo così il **dialogo intergenerazionale e interculturale**, ma anche attraverso il coinvolgimento in attività di volontariato.

#### Categorie di outcome della quarta dimensione di valore

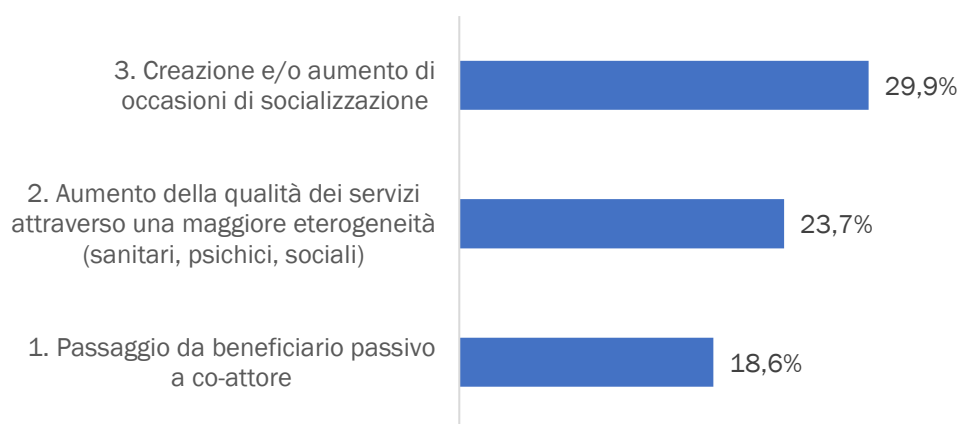


Fig. 14.4 – Outcome relativi alle azioni progettuali (% su tot. progetti)

### e) Miglioramento del sistema di welfare in ottica di territorializzazione, sostenibilità e rigenerazione

|   |  |
|---|--|
| 1 | Creazione di sinergie e complementarietà pubblico-private          |
| 2 | Offerta di servizi in ottica di empowerment                        |
| 3 | Creazione di condizioni per la sostenibilità del progetto          |
| 4 | Valorizzazione di risorse e competenze già presenti nel territorio |

L'elemento fondamentale per promuovere una visione sistemica nel miglioramento dei sistemi di welfare è la capacità degli ETS di **fare rete** tanto all'interno del Terzo Settore quanto con soggetti esterni di diversa natura. Nell'ambito dei progetti finanziati dal Bando, nel 40,2% dei casi (39 progettualità), le *partnership* inter-associative hanno creato sinergie e complementarietà con enti pubblici e/o con il privato *for profit*. Tale risultato è stato possibile principalmente grazie alle **attività preliminari di gestione della partnership**, ed in particolare a quelle di **allargamento** (cfr. par. 3.3.). La collaborazione con le istituzioni pubbliche rientra nella prospettiva della **sussidiarietà circolare** nell'erogazione dei servizi (principalmente complementari e integrativi a quelli socio-sanitari); per quanto riguarda il coinvolgimento del settore produttivo, esso è avvenuto mediante la fornitura di beni o servizi utili alle azioni progettuali (beni alimentari agli empori solidali, figure professionali in attività di formazione) o l'inserimento lavorativo dei beneficiari in imprese locali.

In 29 progetti si sono poste le basi atte a garantire alle azioni progettuali un'ottica di **sostenibilità** e di lungo termine. Questo risultato è attribuibile innanzitutto alle **attività di consolidamento** delle relazioni delle *partnership* inter-associative (cfr. par. 3.3.), in grado di generare modelli di intervento non più frammentati ma guidati da una **visione condivisa** fra le associazioni; inoltre, la sostenibilità è riconducibile alla **capacità d'inclusione e coinvolgimento del territorio** nelle azioni progettuali, e dunque di attivazione di meccanismi di sviluppo endogeno: il livello di coinvolgimento di beneficiari, la presenza di personale volontario e l'efficacia delle attività di sensibilizzazione della cittadinanza.

La **rigenerazione di risorse e competenze** (19,59% dei progetti) ha riguardato risorse fisiche (ad esempio, con la rimessa in circolazione di scarti alimentari di imprese locali, o la riqualificazione di spazi) ma anche umane (sempre a titolo d'esempio, la formazione e il coinvolgimento di volontari, o lo stimolo alla trasmissione di conoscenze tacite degli anziani).

Un tema fondamentale per la creazione di **contesti territoriali generativi** è la modalità con cui vengono erogati i servizi a favore dei beneficiari diretti: l'**approccio capacitante** ha sostituito quello assistenzialistico nel 18,6% dei progetti. Ad esempio, è il caso di progettualità volte a stimolare le abilità di giovani disabili, supportandoli nella costruzione di un proprio progetto di vita il più possibile indipendente dai propri *caregiver*; o ancora di azioni progettuali in grado di promuovere l'*empowerment*, come nelle esperienze degli empori solidali, in cui sono vengono sì distribuiti beni alimentari di prima necessità, ma all'interno di spazi dove si erogano anche servizi di accompagnamento al lavoro o consulenza economica, dove si stimolano i beni relazionali e rapporti di solidarietà fra cittadini.



### Categorie di outcome della quinta dimensione di valore

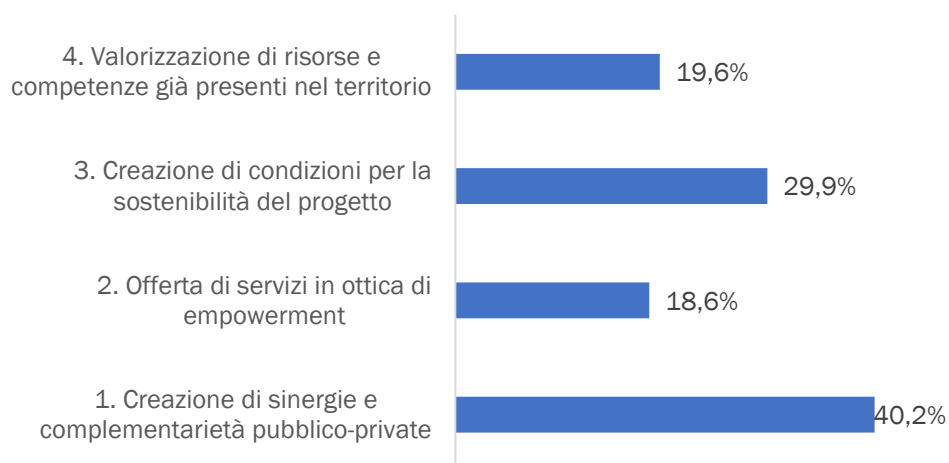


Fig. 14.5 - Outcome relativi alle azioni progettuali (% su tot. progetti)

#### BOX 2. CAMBIAMENTI INATTESI – Le ricadute positive in termini di impatto sugli enti che hanno collaborato ai progetti

Un ulteriore effetto collegato con la quinta dimensione di valore è stato identificato anche in alcuni cambiamenti non intenzionali generati sugli enti che hanno collaborato con le *partnership* inter-associative nell'implementazione dei progetti (cfr. par. 3.1). Tale cambiamenti sono la dimostrazione che solamente un sistema di welfare plurale e *multistakeholder* è in grado di innescare circoli virtuosi non solo per i beneficiari dei servizi sociali, ma anche per le istituzioni e per la comunità nel suo insieme. In particolare, sono 3 le specifiche tipologie di enti collaboratori che hanno visto migliorare le proprie attività o rafforzare la propria dimensione identitaria grazie alla partecipazione alle attività progettuali. Di seguito si evidenziano queste particolari situazioni in termini di tipologia di miglioramento e numerosità:

| Tipologia di ente     | Tipologia di cambiamento inatteso  | N. di progetti |
|-----------------------|--|----------------|
| Scuole                | ○ Promozione della cultura del volontariato e della cittadinanza attiva fra studenti e personale   | 8              |
| Istituzioni pubbliche | ○ Miglioramento dell'offerta dei servizi socio-sanitari  | 5              |
| Settore produttivo    | ○ Miglioramento del livello di Responsabilità Sociale d'Impresa;<br>○ Inserimento di risorse umane | 6              |
| <b>Totale</b>         |  | <b>19</b>      |

### 3.6. La catena del valore dell'impatto

Si riportano le principali evidenze emerse dall'analisi:

## INPUT

### RISORSE MONETARIE

- 1.727.308,6 Euro di **finanziamento regionale**
- 190.812,6 Euro di **cofinanziamento** delle partnership inter-associative

### RISORSE UMANE:

- N. medio **operatori** per progetto: 6
- N. medio **volontari** per progetto: 35

### ASSET MATERIALI (SPAZI E IMMOBILI):

- ✓ **Utilizzo di spazi: 98,9%** dei progetti

## ATTIVITÀ

### ATTIVITÀ PRELIMINARI:

1. Attività di gestione della partnership:
  - di **coordinamento: 78,3%** dei progetti
  - di **consolidamento: 19,5%** dei progetti
  - di **allargamento: 48,5%** dei progetti
2. Attività di **promozione** e sensibilizzazione: **84,5%** dei progetti
3. Attività di **reclutamento e/o formazione delle risorse umane: 46,4%** dei progetti
4. Attività di **identificazione delle specificità dei beneficiari: 46,4%** dei progetti

### ATTIVITÀ RIVOLTE AI BENEFICIARI DIRETTI:

1. Attività di **utilità sociale e di mutuo aiuto: 15,9%** dei progetti
2. Servizi di **consulenza e accompagnamento: 16,3%** dei progetti
3. **Servizi complementari e integrativi a quelli socio-sanitari: 12,2%** dei progetti
4. Attività di **formazione tecnico-professionale e/o trasversale e di orientamento lavorativo: 22,9%** dei progetti
5. Attività **laboratoriali e di socializzazione: 32,6%** dei progetti

## OUTPUT

### BENEFICIARI DIRETTI: 55.130, di cui:

- Nuclei familiari e Minori (47,2% del totale); Multiutenza (34,9%); Anziani (10,3%); Povertà, Disagio adulti e Senza fissa dimora (3,8%); Disabili (2,5%); Migranti e Nomadi (1,2%).

### BENEFICIARI INDIRETTI:

- Famiglie dei beneficiari diretti (55,67% dei progetti); Volontari (97,4% dei progetti); Cittadinanza (55,67% dei progetti)

## OUTCOME

- a) **Creazione di comunità territoriali inclusive mediante la valorizzazione della vulnerabilità.**
  - Il **43,3%** dei progetti ha generato un aumento delle **capacità relazionali dei più vulnerabili**
  - Nel **38,1%** dei progetti i beneficiari sono stati resi più consapevoli e **autonomi** nella **gestione della propria vita privata**
  - Nel **25,8%** dei progetti i “**diversi**” sono stati considerati come **portatori di risorse** e non di bisogni
  - Nel **24,7%** dei progetti i **poveri o emarginati** hanno visto attribuirsi un **ruolo sociale** nella propria comunità
- b) **Promozione della cittadinanza attiva e della cultura della corresponsabilità**
  - Il **40,2%** delle azioni progettuali ha stimolato l’**impegno sociale e relazioni di solidarietà** e mutualità fra beneficiari.
  - Nel **38,1%** dei progetti i **volontari** hanno visto aumentare le proprie **competenze e/o il bacino di utenza** con cui si relazionano
  - Nel **21,7%** si sono **valorizzati beni comuni** materiali o immateriali
- c) **Miglioramento dell’accessibilità al mercato del lavoro**
  - Nel **29,9%** dei progetti si sono generate **competenze trasversali**, mentre nel **22,7%** **competenze professionali**
  - Nel **18,6%** dei casi si è coinvolto il settore produttivo del territorio per offrire ai beneficiari occasioni di **incontro** e/o confronto **con il mercato del lavoro**
  - In **16 progetti** (16,5%) si riscontra l’aumento di **competenze sia trasversali che professionali**
- d) **Longevità attiva come parte integrante della vita comunitaria**
  - Nel **29,9%** dei progetti gli anziani sono stati inclusi in **attività socializzanti**
  - Il **23,7%** ha previsto un **aumento della qualità dei servizi** offerti agli anziani, considerando la salute come un concetto fisico, psicologico e sociale
  - Nel **18,6%** l’anziano è stato considerato non come un soggetto passivo ma come una **risorsa utile** nell’implementazione delle attività
- e) **Miglioramento del sistema di welfare in ottica di territorializzazione, sostenibilità e rigenerazione**
  - Nel **40,2%** dei progetti si sono attivati **meccanismi sinergici** fra enti di diversa natura
  - Nel **29,9%** le partnership hanno creato condizioni per la **continuità** del progetto
  - Nel **20%** dei progetti si sono rigenerate risorse e competenze già presenti sul territorio
  - Nel **18,6%** dei progetti i servizi sociali sono stati erogati in ottica di **empowerment**

- ✓ In 55 progetti si sono attivati **meccanismi di trasformazione degli spazi progettuali**: Creazione di spazi: 11,3% dei progetti; Ampliamento delle funzioni di spazi preesistenti (35,1%); Riqualificazione di spazi precedentemente inutilizzati (13,4%).
- ✓ In 19 progetti alcuni **enti collaboratori** (scuole, istituzioni pubbliche, settore produttivo) hanno beneficiato della partecipazione ai progetti, grazie a **ricadute positive** inerenti le proprie attività e/o la propria mission.

Fig. 15 – La catena del valore dell’impatto delle azioni progettuali

## 4. Conclusioni: i processi di innovazione sociale

La parte conclusiva del lavoro di valutazione è dedicata ad alcuni elementi trasversali ascrivibili a logiche e processi di innovazione sociale individuati in sede di analisi. Nel complesso, si sono identificate cinque “traiettorie di innovazione sociale” che possono considerarsi definitorie dei progetti finanziati dal Bando DGR 699/2018.

### 1. *Capacity building* delle reti e delle risorse

Se l'innovazione sociale fa riferimento alla determinazione di nuove modalità di rispondere ai bisogni sociali che fanno leva su aspetti qualitativi e relazionali, il miglioramento delle capacità degli attori coinvolti nell'attivazione di tali processi è una tematica fondamentale. I meccanismi di *capacity building* sono volti a consolidare le capacità (individuali e collettive) di generare cambiamenti sociali duraturi, solidi e sostenibili nel tempo.

Nel complesso delle progettualità analizzate, i processi di *capacity building* hanno riguardato tanto la dimensione organizzativa, in termini di capacità degli ETS di lavorare in rete, quanto quella relativa al capitale umano, facendo riferimento alla valorizzazione del personale volontario.

#### - Dimensione organizzativa: le partnership e reti progettuali

La costituzione delle 97 partnership di APS e ODV prevista obbligatoriamente dal Bando ha attivato meccanismi migliorativi relativi alla capacità di lavorare in rete, sia all'interno dei partenariati che in sinergia con diversi soggetti del territorio.

Infatti, molti elementi dimostrano l'esistenza di processi di *capacity building* delle reti associative: le attività di coordinamento, consolidamento ed allargamento delle partnership (cfr. par. 3.3.) volte a integrare, rafforzare ed ampliare le azioni e le relazioni inter-associative; ma anche i risultati afferenti agli *outcome* relativi alla quinta dimensione di valore, che dimostrano la propensione alla creazione di legami e sinergie con altri enti del territorio, nonché l'orientamento alla sostenibilità dei progetti e quindi alla solidità dei partenariati (cfr. par. 3.5).

La capacità di agire in rete si rivela cruciale per offrire servizi che siano in grado di rispondere agli effettivi bisogni delle comunità locali, attraverso il continuo scambio di informazioni, conoscenze e competenze, e la conseguente riduzione di sovrapposizioni e sprechi di risorse. In altre parole, i meccanismi di *capacity building* delle reti sono promotori di processi di innovazione sociale, poiché accrescono **l'intensità e l'eterogeneità delle relazioni** di tutti quei soggetti coinvolti nella risoluzione dei problemi sociali dei propri territori, promuovendo il passaggio da un'offerta di servizi sociali frammentata ad una sistemica e collettiva.

#### - Capitale umano: i volontari

La formazione dei volontari ha riguardato quasi la metà delle progettualità; inoltre, in circa il 40% dei progetti si è registrato un aumento delle loro competenze e/o del loro ambito di intervento. In questo senso, i processi di *capacity building* del personale volontario rappresentano una **forma di investimento in capitale umano fondamentale** in una prospettiva di profondità e ampiezza dell'impatto sociale generato dai progetti. Il personale volontario è caratterizzato innanzitutto da motivazioni pro-sociali intrinseche, che lo spingono a generare e incentivare la creazione di beni relazionali nei beneficiari

con cui viene a contatto. Inoltre, svolge anche un importante ruolo di “sentinella”, identificando i bisogni e le necessità dei più vulnerabili in modo maggiormente capillare, informale ed efficace, coinvolgendoli nella definizione delle priorità, e migliorando così i servizi sociali a loro rivolti. Infine, volontari opportunamente coinvolti e professionalizzati saranno tanto motivati quanto capaci di dare continuità alle azioni anche dopo la conclusione dei progetti.

## 2. Inclusione come metodo

La promozione dell’inclusione sociale ed il contrasto alla marginalità costituiscono le due aree prioritarie di intervento su cui i progetti finanziati si sono maggiormente concentrati. L’inclusione sociale non può tuttavia essere considerata solamente in termini di *esito successivo* alle azioni progettuali, ma anche e soprattutto come metodo da promuovere durante l’implementazione delle attività.

L’inclusione sociale e il coinvolgimento dei beneficiari nella pianificazione e/o nell’implementazione della attività progettuali diventano meccanismi strettamente correlati, che attivano processi di innovazione sociale. Nel paragrafo 3.4. si è osservato come le *partnership* inter-associative abbiano coinvolto i beneficiari in fase di progettazione (co-progettazione) delle attività e/o durante la loro realizzazione (co-erogazione). In diverse misure, i beneficiari sono stati quindi ascoltati nei loro bisogni, valorizzati nelle loro capacità e coinvolti nell’erogazione dei servizi, dando vita a processi di co-produzione: **tanto più intenso è stato il coinvolgimento, quanto più inclusivo è stato il processo di co-produzione.**

Per comprendere l’interconnessione fra il concetto di coinvolgimento e quello di inclusione è opportuno fare riferimento a due principi fondamentali della co-produzione: il primo attiene le capacità del beneficiario, che sono non solo riconosciute ma anche valorizzate (come già detto il beneficiario è considerato come *asset holder* e non meramente come portatore di un bisogno a cui rispondere), il secondo riguarda la reciprocità, ovvero lo sviluppo di relazioni di mutualità con e tra i beneficiari. Dunque, investire sulle competenze di beneficiari e promuoverne la capacità di relazione fa sì che il processo di (co)erogazione del servizio diventi davvero cooperativo, inclusivo e capacitante.

## 3. Apertura al territorio

Per innovare il sistema di welfare, risulta fondamentale coinvolgere un sempre maggior numero di soggetti attivi nel risolvere i bisogni sociali della propria comunità territoriale. In questo modo, è possibile immaginare il passaggio da un’ottica unidirezionale ed assistenzialista ad una partecipata e comunitaria, in cui non sono solo ETS ed enti pubblici a erogare servizi sociali, ma è **la cittadinanza nel suo insieme che si fa carico dei più vulnerabili.**

Per muoversi in questa direzione, è fondamentale prevedere servizi ed attività che non siano rivolti esclusivamente ai bisognosi, bensì in grado di generare cambiamenti positivi sull’intero territorio. Dall’analisi emerge una complessiva tendenza delle progettualità all’**apertura verso la comunità territoriale**, intesa nel suo insieme di organizzazioni (pubbliche e private), beneficiari e cittadini. La prospettiva è quella della promozione di una cultura della corresponsabilità, della solidarietà sociale e dello sviluppo di un sistema di welfare *multistakeholder*.

La propensione all'apertura è osservabile innanzitutto nella capacità delle *partnership* inter-associative di coinvolgere un ampio spettro di soggetti pubblici e privati del territorio (cfr. par. 3.1); in tal modo, in alcuni progetti, si sono anche innescati alcuni circoli virtuosi, in cui coloro che collaborano diventano beneficiari inattesi dei progetti (cfr. BOX 2, par. 3.5). In secondo luogo, è riscontrabile nell'articolazione delle azioni progettuali: molto spesso le attività non si sono rivolte in modo esclusivo ai beneficiari diretti, ma alla cittadinanza nel suo insieme; inoltre, le attività maggiormente implementate sono quelle laboratoriali e di socializzazione (cfr. par. 3.3.), che hanno incentivato la creazione di relazioni di solidarietà fra beneficiari e comunità territoriale; infine, le attività di sensibilizzazione si sono spesso concretizzate in eventi pubblici, in cui si sono valorizzate le iniziative progettuali in occasioni aperte ad un pubblico più ampio possibile.

I progetti divengono così importanti *driver* verso lo sviluppo di comunità attente alle problematiche sociali dei propri territori, e per questo più in grado di offrire soluzioni democratiche, innovative e sostenibili.

#### 4. Il ruolo del settore pubblico: la sussidiarietà circolare

Ulteriore fattore di rilievo emerso dall'analisi è quello del ruolo del settore pubblico nella programmazione e realizzazione dei progetti. Infatti, l'innovazione dei servizi di *welfare* in una prospettiva territoriale e comunitaria non può prescindere da uno scambio sistematico fra ETS, istituzioni pubbliche ed enti locali.

Innanzitutto, le *partnership* inter-associative hanno dimostrato una coerenza con le priorità individuate nei Piani di Zona distrettuali. Le istituzioni pubbliche e gli enti locali hanno poi anche partecipato nella progettazione e implementazione delle attività (cfr. par. 3.1.): i servizi sociali e sanitari hanno contribuito a migliorare la lettura dei bisogni dei beneficiari e dunque la qualità e l'efficacia delle azioni; il coinvolgimento dei Comuni ha attenuato la definizione, legittimazione e diffusione delle attività sui territori, garantendo dunque una continuità degli interventi.

La partecipazione attiva e sinergica delle istituzioni ed enti pubblici nei progetti risulta coerente con il principio di sussidiarietà circolare che caratterizza il welfare plurale: le attività implementate dagli ETS non sostituiscono lo Stato, ma si inseriscono in modo complementare all'intervento pubblico nel disegno e nell'erogazione dei servizi sociali, in una prospettiva di continua interazione e condivisione.

#### 5. Valorizzare gli spazi

L'ultimo elemento che si è ritenuto importante mettere in risalto in chiave di innovazione sociale è quello relativo ai processi di valorizzazione di immobili e spazi (pubblici e privati) attivati dalle azioni progettuali. Al riguardo, bisogna sottolineare che valorizzare uno spazio non significa solamente riqualificarlo, ma anche dare **nuove funzioni e significati**, considerando non solo la dimensione fisico-geografica (*spazio*), ma anche in quella socio-culturale e relazionale (*luogo*).

Infatti, rilevanti sono stati innanzitutto i meccanismi di trasformazione effettuati sugli **spazi progettuali** in termini *funzionali*: tali processi migliorativi attengono la creazione di nuovi spazi, l'ampliamento di funzioni di spazi preesistenti e la riqualificazione di spazi precedentemente inutilizzati (cfr. BOX 1, par. 3.5.). L'altro processo è quello dei nuovi *significati* attribuiti agli spazi

mediante la loro valorizzazione: promuovere l'uso partecipato di spazi comuni, mediante attività di socializzazione e condivisione, implica la creazione di beni relazionali fondamentali per innescare processi di innovazione sociale.