



DICEMBRE 2023

IL CAMBIAMENTO GENERATO DAL PROGETTO “LEI_LAVORO, EMPOWERMENT & INCLUSIONE”

Report di valutazione
delle attività 2022-2023



ARCA DI NOÈ

Società Cooperativa Sociale

aiccom
research center

aiCCON
research center

AICCON
c/o Scuola di Economia e Management
Università di Bologna, sede di Forlì
P.le della Vittoria, 15 – 47121 Forlì (FC)
ecofo.aiccon@unibo.it

Sommario

Introduzione.	3
Nota metodologica.	4
La Catena del Valore Ecologico dell’Impatto.	6
1. Analisi del contesto.	7
2. Le azioni progettuali.	11
3. Le realizzazioni del progetto.	12
4. I cambiamenti che il progetto ha contribuito a generare.	14
5. Gli obiettivi trasformativi.	21
Il contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.	23

Introduzione.

“LEI_Lavoro, Empowerment & Inclusione” è il progetto avviato da Arca di Noè Società Cooperativa Sociale e finanziato per il primo anno attraverso il contributo del Fondo di Beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale del Gruppo Intesa Sanpaolo. Il progetto, realizzato in partnership con FORMA.Azione SRL, Densa Cooperativa Sociale, Trama di terre APS-Onlus e Informatici Senza Frontiere APS, mira a sostenere l’emancipazione delle donne sul piano socioeconomico, favorendo il miglioramento della loro condizione di vita. In particolare, con tale progetto si vuole sia rafforzare la posizione delle donne in condizione di vulnerabilità rispetto all’accesso al mercato del lavoro, sia aumentare l’inclusività degli ambienti di lavoro delle organizzazioni operanti sui territori di riferimento.

Il progetto si è svolto su un anno, dal 01/11/22 al 31/10/23, ed è stato realizzato su due territori: il comune di Perugia e il Nuovo Circondario Imolese. Questa scelta, in ottica di collaborazione continua, confronto e scambio, è stata fatta con l’obiettivo di attivare riflessioni su eventuali declinazioni territoriali

Alla luce delle considerazioni appena esposte, il presente report intende dare evidenza delle attività progettuali realizzate, avendo come riferimento un duplice obiettivo: da un lato, rendicontare l’operato alle diverse categorie di portatori di interesse del progetto, a partire dalla comunità di riferimento, in un’ottica di trasparenza e responsabilità nei loro confronti; dall’altro, migliorare strategicamente l’azione futura sulla base delle evidenze emerse dalla valutazione in un’ottica di apprendimento organizzativo continuo, con un’attenzione specifica al capacity building interno alle organizzazioni coinvolte nel partenariato di progetto.

La struttura del report viene sviluppata mediante l’impiego della cd. **Catena del Valore Ecologico dell’Impatto** (CVEI), la quale costituisce uno strumento di analisi e sintesi del processo di creazione del valore del progetto, nonché un mezzo narrativo atto a illustrare i passaggi essenziali per comprendere in che modo gli obiettivi di impatto siano stati perseguiti. A partire dall’analisi dei contesti territoriali di riferimento del progetto, le organizzazioni coinvolte individuano i reciproci livelli di relazione e l’ammontare di risorse di varia natura apportate (cd. ecosistema relazionale e passaggio da *stakeholder* ad *assetholder*), e definiscono gli obiettivi di impatto del progetto, ovvero le trasformazioni multilivello che sul lungo periodo coinvolgono in modo compresente ed integrato i livelli micro (persone), meso (organizzazioni) e macro (sistemi). Tali obiettivi di impatto, se pur definiti localmente, si inseriscono in uno scenario sempre più ampio e globalizzato, anche dal punto di vista delle sfide a cui le azioni contribuiscono sul piano locale, nazionale ed internazionale/globale. In questo senso, i dati e le evidenze di valutazione più rilevanti verranno riconnessi con gli **Obiettivi dell’Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile**¹ e relativi target, in modo da rileggere lo specifico contributo del progetto, che agisce a livello locale, all’interno di questo importante *framework* globale. Tra questi due estremi (contesto e impatto), le organizzazioni realizzano una pluralità di azioni e possono avere un controllo sulle connesse realizzazioni nel breve periodo (*output*). Tali esiti potranno quindi condurre eventualmente a **cambiamenti** sul medio termine, e questi ultimi contribuire agli obiettivi di impatto precedentemente definiti. Infine, anche in mediante l’osservazione di eventuali “inattesi” che frequentemente caratterizzano i progetti nei loro meccanismi trasformativi e generativi spesso non lineari, le evidenze del processo valutativo costituiscono patrimonio informativo in grado di riorientare le azioni in un’ottica di maggiore efficacia.

¹ Per un maggiore approfondimento, si rimanda a: <https://unric.org/it/agenda-2030/>

Nota metodologica.

Come già accennato la **metodologia ideata da AICCON** articola la valutazione partendo da una riflessione a livello di contesto per poi focalizzarsi sulle vere e proprie attività oggetto di valutazione, osservate nella loro dimensione ecosistemica e relazionale, attraverso la co-costruzione della **Catena del Valore Ecologico dell'impatto**², che mutua alcuni elementi concettuali dalla cd. **Teoria del Cambiamento** (*Theory of Change - ToC*)³. Sulla base dei contenuti declinati all'interno di questo strumento, si sviluppa un set di indicatori quali-quantitativi rilevanti e adeguati rispetto agli obiettivi valutativi stabiliti coerentemente alla tipologia di attività oggetto di analisi. Questa metodologia si colloca nella classificazione degli approcci di valutazione riconosciuta in letteratura⁴ all'interno della famiglia dei **modelli che si focalizzano sul processo** e integra, inoltre, un orientamento partecipativo del percorso valutativo testimoniato dal **workshop di co-costruzione del framework di valutazione** svolto insieme allo *staff* di progetto e con gli stakeholder di riferimento, mediante momenti di confronto e scambio, tra cui si segnala:

- n.1 **webinar** online (2 ore ca) di formazione e primo allineamento rispetto al linguaggio di valutazione, in particolare funzionali all'analisi As-Is realizzata sulla raccolta e gestione dei dati, e sull'analisi di contesti territoriali realizzati con gli *stakeholder* di riferimento dei due territori oggetto di intervento progettuale, Perugia e Nuovo Circondario Imolese.
- n.1 **workshop** in presenza (6 ore ca), realizzato a Perugia presso una sede operativa della Cooperativa Sociale Arca di Noè, e con la partecipazione degli *stakeholder* di riferimento dei due territori. Nel corso dei *workshop* sono stati realizzati dei laboratori finalizzati sia a comprendere i livelli di intensità delle relazioni ad inizio progetto e le tipologie di risorse apportate dagli *stakeholder* (ecosistema relazionale), sia alla co-costruzione della Catena del Valore Ecologico dell'impatto ed individuazione del set di indicatori quali-quantitativi da implementare nel processo di valutazione .

Gli indicatori e le evidenze incluse in questo report sono state ottenuti attraverso:

- **strumenti di monitoraggio già utilizzati da Arca di Noè Società Cooperativa Sociale**, in alcuni casi rivisti e integrati da AICCON con l'obiettivo di rilevare dati utili per la valutazione del cambiamento generato dalle attività al fine di ottimizzare la complessità del sistema di misurazione e valutazione (evitando la replicazione o l'inserimento di ulteriori strumenti di rilevazione). Nello specifico, è stato rivisto e rimodulato il "Diario colloqui", integrato con elementi mutuati dall'"*Employability Tool*"⁵, strumento elaborato da Fondazione Adecco per le Pari Opportunità e UNHCR allo scopo di rilevare i prerequisiti di accesso al mercato del lavoro posseduti dalle beneficiarie e di permettere una valutazione in riferimento ai livelli di occupabilità. Inoltre, si segnala l'utilizzo di registri presenze per i laboratori e di database per la raccolta di dati anagrafici delle beneficiarie, delle aziende del territorio e dei volontari.
- **strumenti di rilevazione sviluppati ad hoc** per il progetto, ovvero:

² Per un maggiore approfondimento si rimanda a De Benedictis, L., Miccolis, S., Venturi, P., Zamagni, S. (2023), "La prospettiva civile dell'impatto sociale", Aiccon Position Paper, disponibile al link: <https://www.aiccon.it/pubblicazione/la-prospettiva-civile-impatto-sociale/>

³ Per un maggiore approfondimento sull'approccio, si rimanda direttamente a: Connell, J.P., Kubisch A.C. (1998), "L'Approccio della Teoria del Cambiamento applicato alla valutazione delle iniziative integrate di comunità: stato dell'arte, prospettive e problemi" in Stame N. (1998), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano.

⁴ Per un maggiore approfondimento si rimanda a: Bengo, I., Arena, M., Azzone, G., Calderini, M. (2015), "Indicators and metrics for social business: a review of current approaches", *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(1), pp. 1-24 e Stern E. (2016), *La valutazione di impatto - Una guida per committenti e manager preparata per Bond*, Milano, FrancoAngeli.

⁵ <https://fondazioneadecco.org/wp-content/uploads/2021/11/Linea-Guida-EMPLOYABILITY-TOOL-1.pdf>

- una **scala per la misurazione dell'empowerment delle beneficiarie**, elaborata dagli/dalle operatori/operatrici dei partner di progetto, con il supporto di AICCON, e i cui elementi sono stati mutuati da alcuni strumenti già presenti in letteratura (scala EMPO presente in letteratura⁶ e una scala presente in un documento di indirizzo elaborato da ActionAid⁷). La scala è stata utilizzata per ogni beneficiaria in due tempi, al momento della presa in carico e a fine progetto, per valutare appunto il cambiamento in termini di empowerment verificatosi durante il progetto.
- un **questionario aziende** del territorio, per approfondire evidenze quali-quantitative rispetto alla sensibilizzazione su temi D&I e sulla maggiore inclusività negli ambienti di lavoro (si veda la Catena del Valore Ecologico dell'Impatto a pag. 6).
- un **focus group stakeholder** per approfondire alcune evidenze qualitative sia in merito alla consapevolezza interna rispetto all'approccio multiutenza con lente di genere, e temi afferenti alla prossimità e reciprocità nei territori di riferimento, sia in merito alla cooperazione territoriale in ambito D&I per una maggiore influenza nelle policy (si veda la Catena del Valore Ecologico dell'Impatto a pag. 6).

⁶ Francescato D., Mebane M., Sorace R., Vecchione M., Tomai M., (2007), "EMPO: Una scala di misurazione dell'empowerment personale e politico" in Giornale Italiano di Psicologia / a. XXXIV, n. 2, pp. 465-487.

⁷ ActionAid, "L'empowerment delle donne", Documento di Indirizzo.

La Catena del Valore Ecologico dell'Impatto.

Come anticipato in introduzione, il processo di valutazione si è sviluppato a partire dalla co-costruzione della cd. Catena del Valore Ecologico dell'Impatto assieme agli stakeholder di riferimento. Tale strumento, rappresentato nella figura n.1, consente di analizzare e sintetizzare il processo di creazione del valore del progetto, rappresentando un mezzo narrativo che mira ad illustrare i passaggi essenziali per comprendere in che modo le organizzazioni coinvolte nel progetto hanno voluto perseguire gli obiettivi di impatto a partire dall'analisi di contesto.

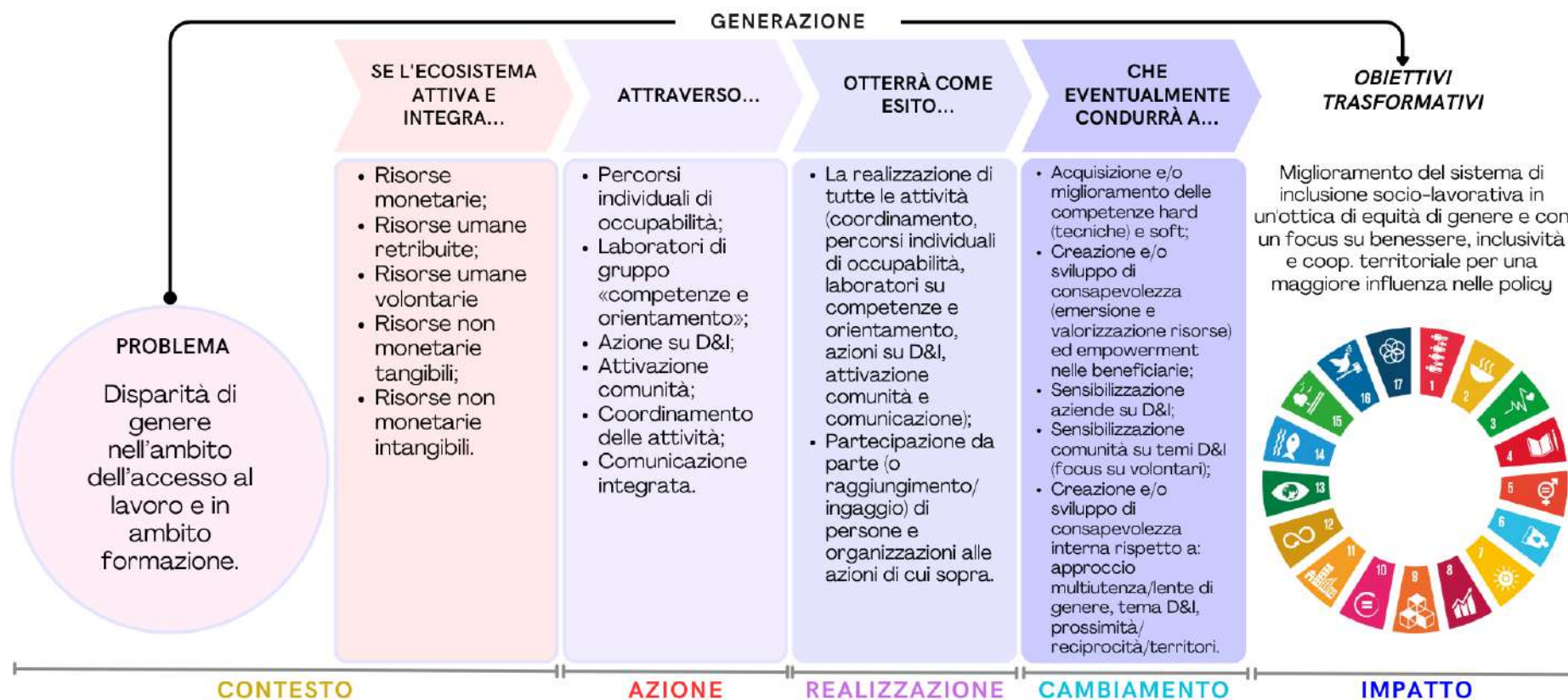



Fig. 1 – Catena del Valore Ecologico dell'impatto del progetto "LEI_Lavoro, Empowerment & Inclusione" – Società Cooperativa Sociale Arca di Noè

1. Analisi del contesto.

Rispetto al **contesto** di riferimento, le organizzazioni hanno individuato nella disparità di genere, sia rispetto all'ambito lavorativo e nell'accesso al mondo del lavoro, sia nell'ambito della formazione (formale e non formale), il problema su cui orientare le proprie azioni progettuali. Riprendendo l'analisi realizzata in fase progettuale dal capofila di progetto, sebbene i dati della Banca d'Italia evidenzino una ripresa del mercato del lavoro nel 2021 sia in Umbria che in Emilia-Romagna, l'ISTAT segnala come la crescita dell'occupazione in Italia riguardi quasi esclusivamente gli uomini. Questo dato conferma un trend già esistente se si procede con una analisi dei dati aggregati a livello provinciale, tratti dalla Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo dell'ISTAT. A questo proposito, nel 2020 il tasso di disoccupazione femminile nella Città Metropolitana di Bologna (di cui il Nuovo Circondario Imolese fa parte) è del 4,8%, contro il 3,9% della popolazione maschile. In provincia di Perugia, invece, è del 9,9% per le donne e 7,1% per gli uomini. Il tasso di attività della popolazione femminile è del 69,7% per la provincia emiliana e del 64,9% per quella umbra; il tasso di attività della popolazione maschile, invece, è rispettivamente dell'80,1% e del 77,2%. Anche prendendo in esame la popolazione giovanile (15-24 anni), gli indicatori esprimono una posizione di maggiore svantaggio per le donne rispetto agli uomini. A livello territoriale, sia i dati dei Centri per l'Impiego del Comune di Perugia che del Nuovo Circondario Imolese evidenziano che sono le donne a rilasciare la Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro in misura maggiore degli uomini (56,7% a Perugia e 57,9% nel NCI), indicando un maggior bisogno di reinserimento nel mercato del lavoro. Una sintesi rispetto ai dati di contesto territoriali e alla definizione puntuale del problema a cui il progetto intendeva rispondere è presentata in figura 2.



INDICATORE DI CONTESTO	FONTE	ANNO	TERRITORI	
			PERUGIA	NCI
Tasso di disoccupazione femminile	ISTAT	2020	9,9%	4,8%
Tasso di disoccupazione maschile	ISTAT	2020	7,1%	3,9%
Tasso di attività della popolazione femminile	ISTAT	2020	69,7%	64,9%
Tasso di attività della popolazione maschile	ISTAT	2020	77,2%	80,1%
Percentuale di donne a cui viene rilasciata la Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro	CPI	2020	56,7%	57,9%
Percentuale di uomini a cui viene rilasciata la Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro	CPI	2020	43,3%	42,1%

Fig. 2 – Analisi dei contesti su cui sono state orientate le azioni progettuali

A partire dalle considerazioni evidenziate sul contesto territoriale sono stati individuati gli **obiettivi di impatto sul lungo periodo**, riassumibili nella volontà di sostenere l'emancipazione socioeconomica delle donne e il miglioramento della loro condizione di vita, attraverso (i) il rafforzamento della posizione delle donne in condizione di vulnerabilità rispetto all'accesso al mercato del lavoro e (ii) l'aumento dell'inclusività degli ambienti di lavoro e della comunità territoriale.

L'identità e l'efficacia del progetto, come già accennato, sono profondamente influenzate dalla dimensione relazionale che lo caratterizza; in altri termini, assumiamo che la trasformazione in termini di impatto agita dall'organizzazione sarebbe assente o "diversa", rispetto a quella che andremo ad osservare in termini di ampiezza e profondità, se non ci fosse l'interazione e la cooperazione con altri soggetti. A questo proposito, nelle figure n.3, 4, 5 e 6 è possibile trovare **una sintesi che identifica la**

varietà e l'intensità dei livelli di coinvolgimento della rete di soggetti eterogenei che influenzano e/o sono influenzati (*stakeholder*) dalle attività del progetto "LEI_Lavoro, Empowerment & Inclusione", con l'evidenza rispetto a quei soggetti che oltre ad essere portatori di interesse dell'organizzazione, si identificano come portatori di risorse nelle attività progettuali e, per questo motivo, sono definiti *assetholder*. I grafici sono stati suddivisi per i due territori oggetto di intervento progettuale, sia ad inizio progetto che a fine prima annualità.

L'Ecosistema Relazionale - Perugia (inizio progetto)

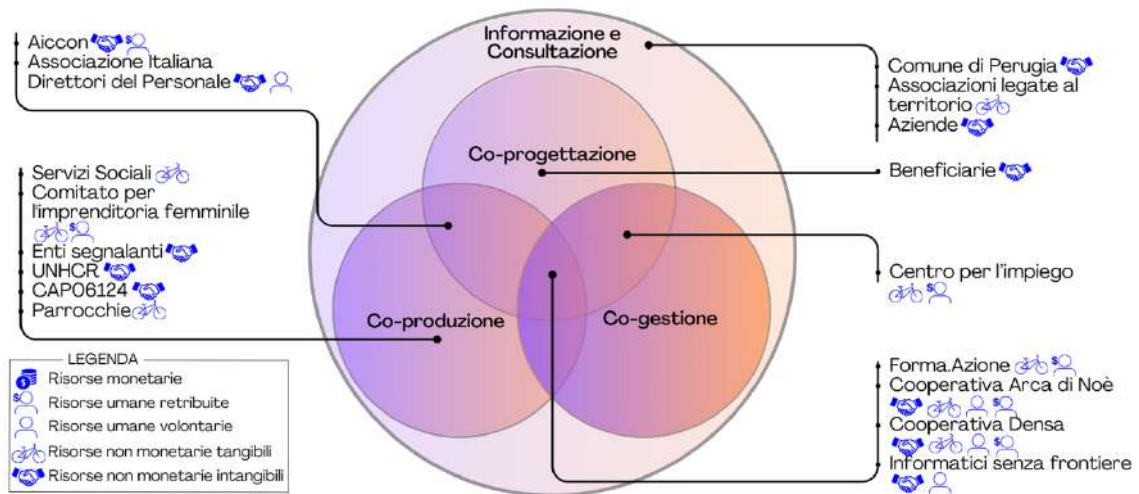


Fig. 3 – Ecosistema Relazionale, territorio Perugia, inizio progetto

L'Ecosistema Relazionale - NCI (inizio progetto)

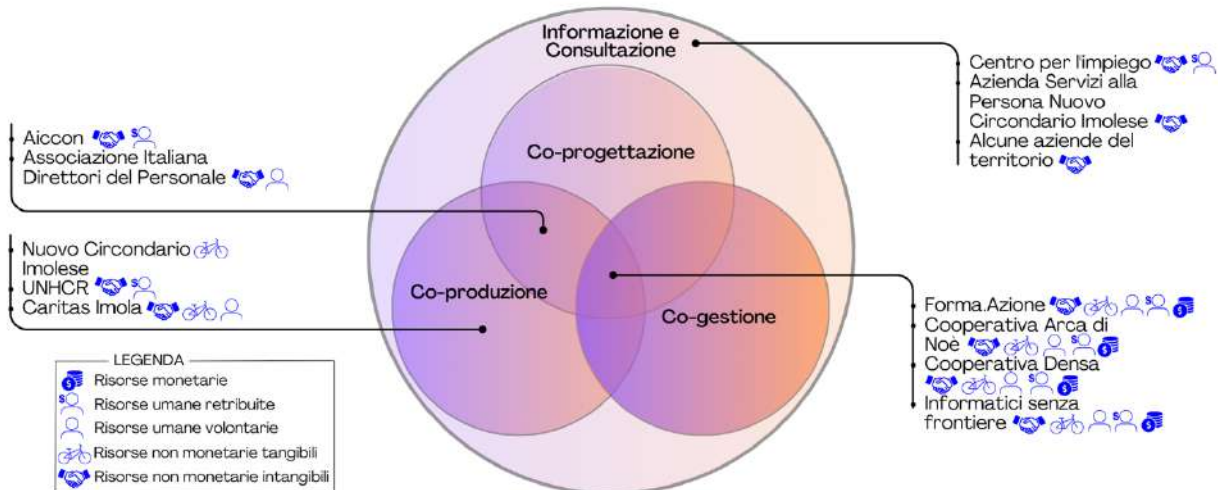


Fig. 4 – Ecosistema Relazionale, territorio NCI, inizio progetto

L'Ecosistema Relazionale - Perugia (fine progetto)

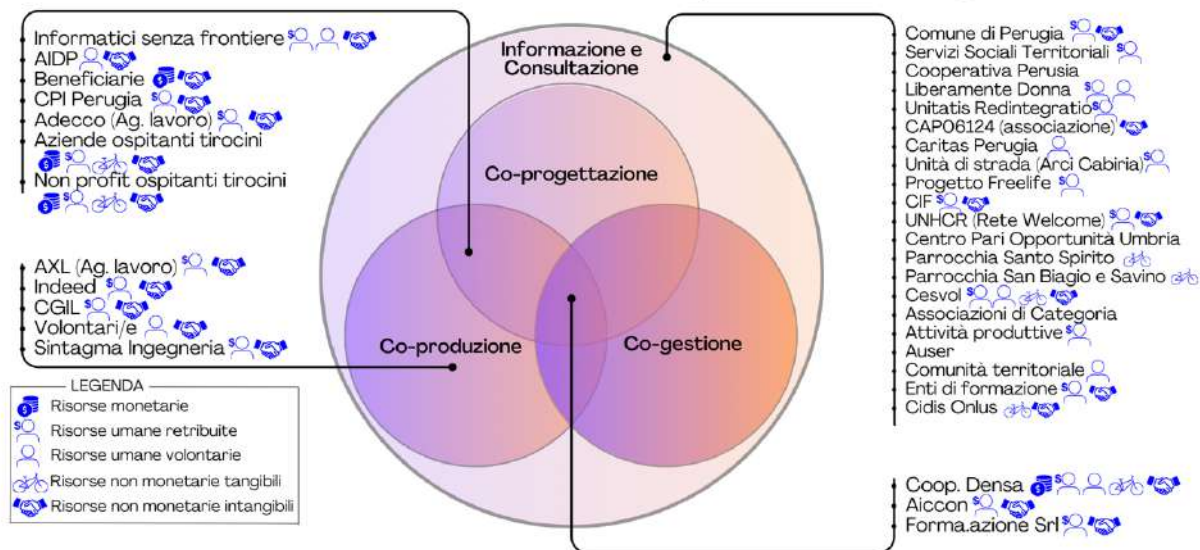


Fig. 5 – Ecosistema Relazionale, territorio Perugia, fine progetto

L'Ecosistema Relazionale - NCI (fine progetto)

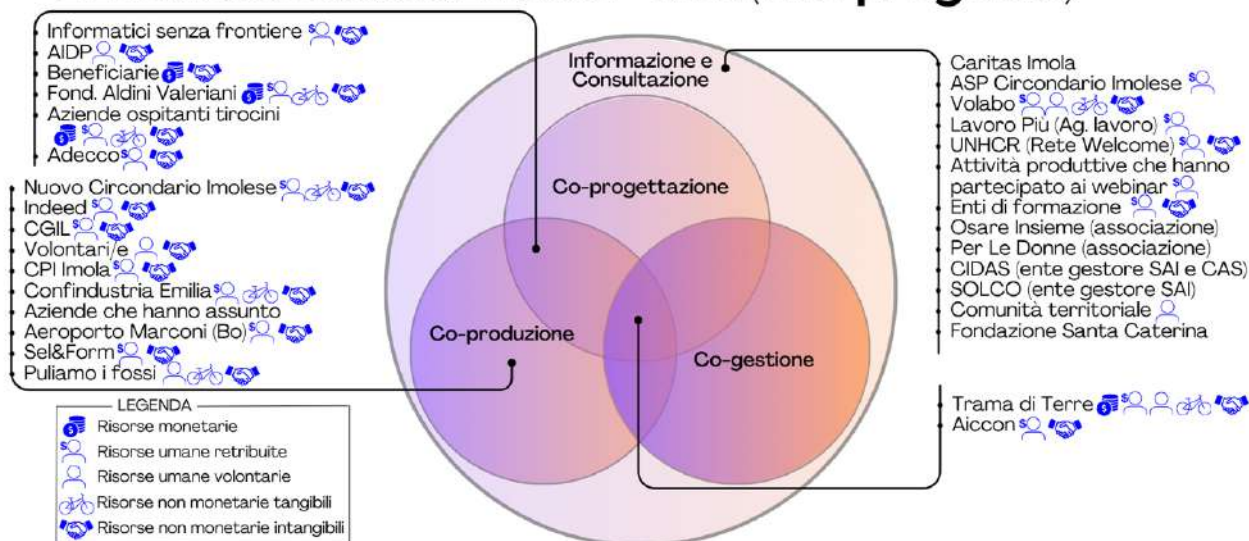


Fig. 6 – Ecosistema Relazionale, territorio NCI, fine progetto

Il totale delle risorse di varia natura impiegate per la realizzazione del progetto sono sintetizzate nella figura n.7, mentre in figura n. 8 viene data evidenza di come si è sviluppato l'ecosistema relazionale nei due territori e tra inizio e fine progetto, sia dal punto di vista delle intensità delle relazioni, sia dal punto di vista delle risorse di varia natura che sono state apportate nelle azioni progettuali.

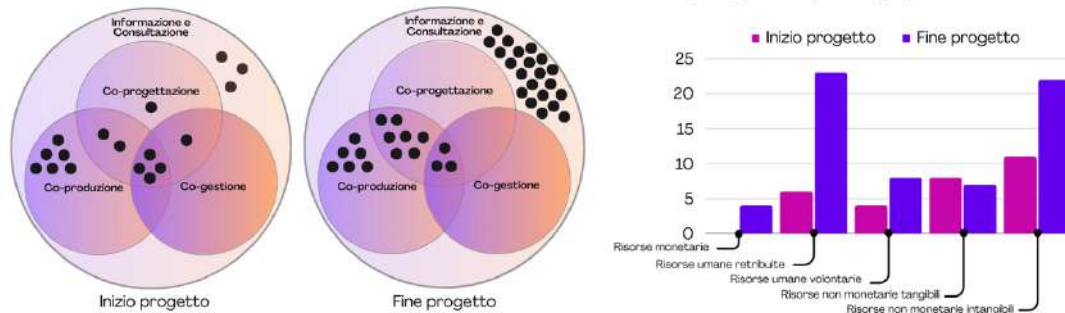
**SE L'ECOSISTEMA
ATTIVA E
INTEGRA...**

- Risorse monetarie;
- Risorse umane retribuite;
- Risorse umane volontarie
- Risorse non monetarie tangibili;
- Risorse non monetarie intangibili.

RISORSE ATTIVATE PER IL PROGETTO	N./EURO
Risorse monetarie derivanti da finanziamento del Fondo di Beneficenza Intesa Sanpaolo	€ 104.000
Risorse monetarie messe a disposizione dall'ecosistema di organizzazioni	€ 16.127
Risorse umane retribuite	n. 1 coordinatrice di progetto - n. 2 tutor per il lavoro - n. 2 tutor di comunità (di cui una ha svolto anche il ruolo di insegnante di italiano) - n. 1 insegnante di italiano - n. 4 docenti di informatica - n. 1 educatrice - n. 1 operatore per la comunicazione
Risorse umane volontarie	n. 31
Risorse non monetarie tangibili	n. 2 sale degli enti partner (Densa e Trama di terre) - n. 1 ufficio messo a disposizione gratuitamente dal Nuovo Circondario Imolese - n. 2 sale messe a disposizione gratuitamente dalle parrocchie
Risorse non monetarie intangibili	n. 1 accordo di partenariato con Adecco - n. 2 referenze in Umbria ed Emilia Romagna per il programma Welcome Net di UNHCR

Fig. 7 – Le risorse attivate e integrate dall'Ecosistema di progetto

Come è cambiato l'ecosistema relazionale nel corso del progetto (Perugia)



Come è cambiato l'ecosistema relazionale nel corso del progetto (NCI)

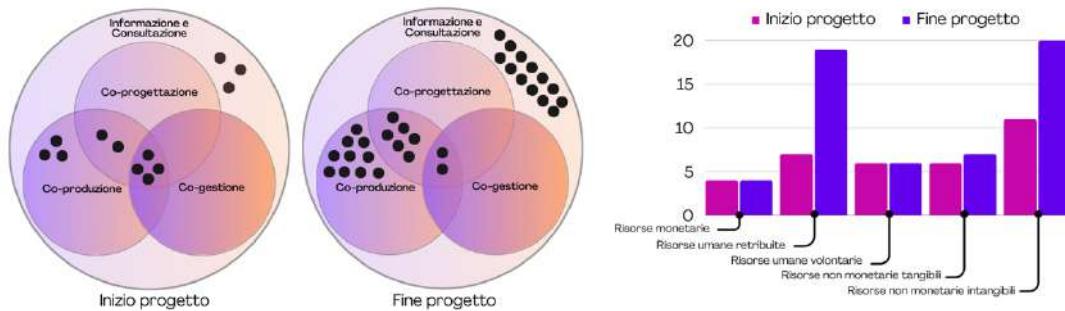


Fig. 8 – L'Ecosistema di progetto a inizio e fine progetto

2. Le azioni progettuali.

Le **azioni** che configurano la struttura del progetto possono essere sintetizzate nei seguenti punti:

1. Percorso individuale di occupabilità.

L'attività prevedeva una consulenza di carriera e un orientamento al lavoro con colloqui individuali condotti dall'operatrice per il lavoro. La segnalazione delle beneficiarie è avvenuta dalla rete di progetto con cui l'equipe di lavoro si è tenuta in costante raccordo e la consulenza di carriera adotta l'approccio teorico del Life Design e, come accennato in introduzione, ha utilizzato alcuni elementi mutuati dall'Employability Tool, strumento sviluppato da Fondazione Adecco, UNHCR e Servizio Centrale SAI. In tali attività, l'approccio personalizzato ha cercato di rendere le beneficiarie autonome nell'ideare e perseguire il percorso di occupabilità (è stata prevista la possibilità di attivare esperienze di formazione on the job e di inserire le beneficiarie in percorsi formativi dei territori, anche in ambito informatico). L'orientamento al mondo del lavoro si è focalizzato sulla conoscenza dei servizi (Centri per l'Impiego, agenzie per il lavoro), sugli strumenti per una ricerca attiva del lavoro e per affrontare colloqui o processi di selezione, offrendo al contempo informazioni sull'autoimprenditoria.

2. Laboratorio di gruppo "Competenze e orientamento".

Si è trattato di uno spazio volto a favorire l'incontro tra le donne e la condivisione in gruppo del percorso di ricerca lavoro. Inoltre, con il fine di favorire la partecipazione delle beneficiarie sono stati previsti supporti educativi (Lingua italiana per il lavoro - Soft skills - Competenze digitali - Ricerca attiva del lavoro).

3. Diversity&inclusion (D&I).

In questa attività è stata prevista una mappatura delle aziende partendo dai bisogni occupazionali del territorio conseguenti azioni di promozione dell'inclusione (Tent, 4Weeks4Inclusion, Global Inclusion) e sul tema della D&I nei contesti di lavoro.

4. Attivazione comunità.

L'attività mirava a fornire un supporto informale ai percorsi delle beneficiarie tramite forme di sostegno comunitario e orizzontale. In un primo momento l'operatrice di comunità rilevava i bisogni delle beneficiarie (es. consolidamento del proprio capitale sociale, supporto nella conciliazione vita/lavoro) e indagava la rete di sostegno già posseduta. La sua implementazione si sviluppava poi tramite l'attivazione di risorse presenti sul territorio. In tale contesto, l'operatrice di comunità favoriva l'incontro con le beneficiarie con le realtà di sostegno dei territori.

5. Coordinamento delle attività.

Tutte le attività sono state svolte in entrambi i territori: Comune di Perugia e Nuovo Circondario Imolese, in costante rapporto di scambio e confronto.

6. Campagna di comunicazione integrata

3. Le realizzazioni del progetto.

Le azioni sopra descritte hanno condotto alle **realizzazioni** sintetizzate in figura n. 9.

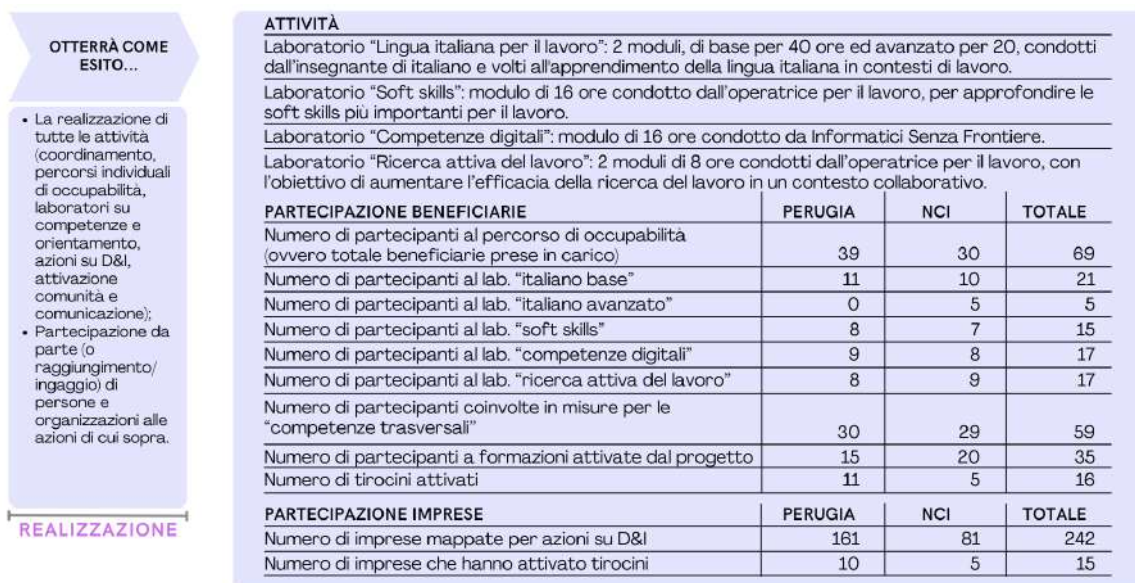


Fig. 9 – Le realizzazioni del progetto (output)

Si riportano di seguito alcuni dati descrittivi rispetto alle 69 beneficiarie prese in carico durante il progetto: l'età media è pari a 38 anni (38 nel territorio di Perugia e 37 nel territorio del Nuovo Circondario Imolese), le beneficiarie provengono prevalentemente da Nigeria, Italia, Tunisia e Ucraina (si veda la figura n. 10) e sono state segnalate in oltre il 26% dei casi dai Centri di Accoglienza Straordinaria, nel 23% circa dei casi dal Centro Antiviolenza e nel 21% circa dei casi dal Comune di riferimento (in particolare, le percentuali maggiori risultano essere del 28% dalle associazioni del territorio per quanto riguarda Perugia e del 37% circa dai Centri di Accoglienza Straordinaria per quanto riguarda il territorio del NCI); un focus sui dati relativi alle segnalazioni è presentato nella figura n. 11. Inoltre, 32 beneficiarie su 69 (circa il 46%) rappresentano nuclei monogenitoriali, con a carico un totale di 87 figli (con una media tra i due e tre figli per ogni nucleo monogenitoriale), mentre le donne singole sono in tutto 17 (circa il 25%) e le donne con nucleo familiare non monogenitoriale risultano 20 (circa il 29%).

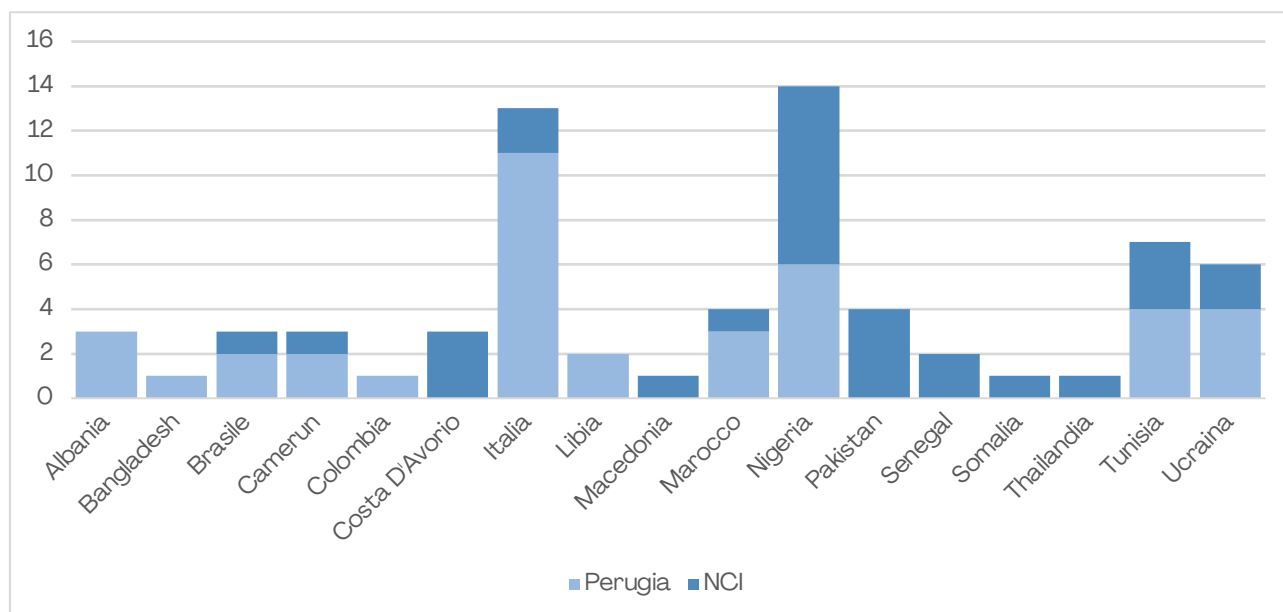


Fig. 10 – Focus sulla provenienza delle beneficiarie, valori assoluti nei due territori.

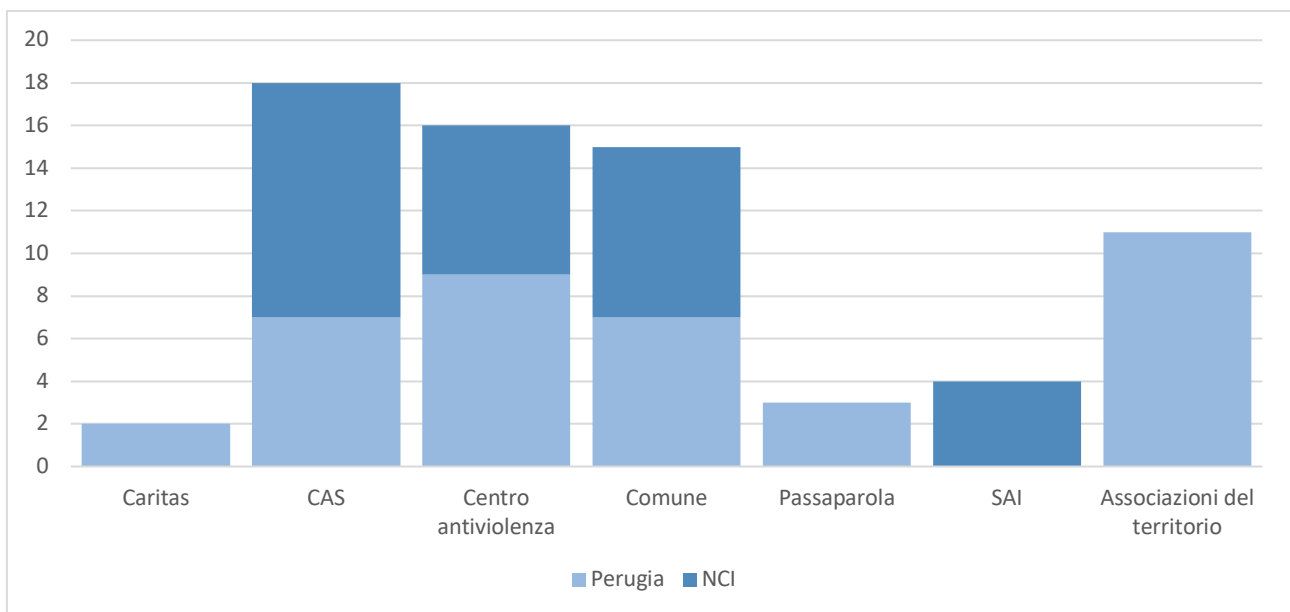


Fig. 11 – Focus sulle segnalazioni delle beneficiarie al progetto, valori assoluti nei due territori.

Rispetto invece alle azioni su D&I sono stati realizzati n. 3 webinar di “DE&I – Diversity, Equity and Inclusion e parità di genere”, condotti da AIDP (Associazione Italiana Direzione Personale)⁸:

- webinar del 27/03/23 rivolto alle aziende del territorio di Perugia (hanno partecipato 25 aziende);
- webinar del 02/05/23 rivolto alle aziende del territorio del NCI, (hanno partecipato 15 aziende);
- webinar del 25/09/23 rivolto alle aziende di entrambe i territori (hanno partecipato 33 aziende).

Gli enti economici mappati per le azioni su D&I sono in tutto 242 (161 nel territorio di Perugia, 81 nel territorio del NCI), prevalentemente operanti nell’ambito dei servizi di alloggio e di ristorazione (circa il 14%), del commercio al dettaglio (circa il 26%) e “altro” (circa il 34%)⁹. Si evidenzia come 13 di queste aziende abbiano attivato in totale 15 nuovi tirocini: 2 aziende hanno attivato 2 tirocini ciascuna, 13 aziende hanno attivato 1 tirocinio ciascuna (in totale, sono stati attivati 10 tirocini nel territorio di Perugia e 5 tirocini nel territorio del NCI).

Infine, il progetto è stato realizzato attraverso il coinvolgimento di 48 volontari (24 nel territorio di Perugia e 24 nel territorio del NCI).

⁸ <https://www.aidp.it>

⁹ Per le attività è stata utilizzata la classificazione delle Camere di Commercio di Italia, disponibile al link <https://ateco.infocamere.it/ateq20/#!/elencoAttivita>

4. I cambiamenti che il progetto ha contribuito a generare.

Come anticipato in introduzione, le pluralità di azioni che l'ecosistema di organizzazioni ha realizzato nell'ambito del progetto hanno influenzato, sul medio termine, alcuni **cambiamenti** nelle condizioni delle persone e sulle organizzazioni. A questo proposito, sulla base di quanto emerso nella fase di co-costruzione della Catena del Valore Ecologico dell'Impatto assieme agli stakeholder di progetto, si vuole nel seguito dare evidenza rispetto ai seguenti ambiti:

- L'acquisizione e/o miglioramento delle competenze hard (tecniche) e soft delle beneficiarie;
- La creazione e/o sviluppo di consapevolezza (emersione e valorizzazione risorse) ed empowerment nelle beneficiarie;
- La sensibilizzazione agita sulle comunità di riferimento sul tema D&I (e con un focus sui volontari);
- La sensibilizzazione agita sulle aziende in ambito D&I;
- La creazione e/o sviluppo di una consapevolezza interna rispetto all'approccio multiutenza con lente di genere, sul tema D&I, sui rapporti di prossimità e reciprocità nei territori coinvolti.

I risultati sono sinteticamente rappresentati nella figura n.12, mentre nel seguito verranno argomentati singolarmente.

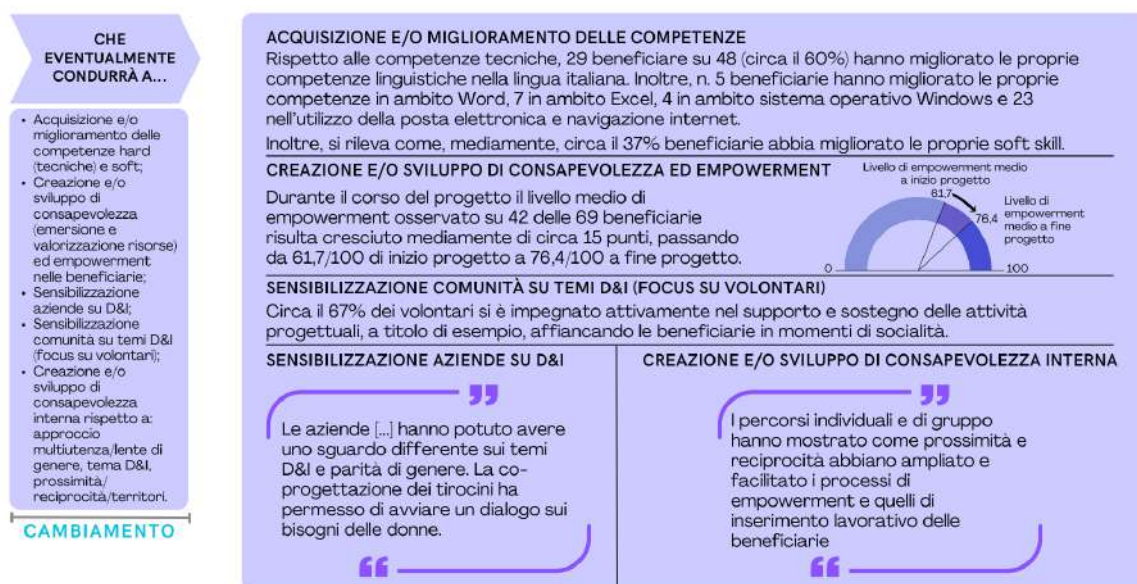


Fig. 12 – I cambiamenti che il progetto ha influenzato.

In merito all'acquisizione e miglioramento delle competenze hard (tecniche) e soft delle beneficiarie, come anticipato, sono stati utilizzati alcuni *item* mutuati dallo strumento *Employability Tool*, unitamente ad altri elementi rilevanti per il progetto; nello specifico, sono stati rilevati dagli/dalle operatori/trici di progetto, sia ad inizio della relazione, sia fine progetto, i dati afferenti alle seguenti dimensioni di cambiamento:

- **Qualifiche ottenute.**
 Oltre alle esperienze professionali, sono stati considerati i seguenti titoli di studio: laurea e/o master conseguiti o riconosciuti in Italia, diploma di scuola superiore conseguito e/o riconosciuti in Italia, laurea e/o master conseguiti all'estero e non riconosciuti in Italia, diploma di scuola superiore conseguito all'estero e non riconosciuto in Italia, diploma di scuola media conseguito

e/o riconosciuto in Italia, percorso di studi di lunga durata nel Paese di origine e di durata almeno 7 anni. Le informazioni sono state rilevate ad inizio della relazione e a fine progetto.

- **Formazioni professionali.**

Le formazioni professionali a cui hanno partecipato le beneficiarie risultavano a inizio progetto 21, distribuiti su 16 beneficiarie (12 beneficiarie avevano partecipato ad una formazione professionale, 3 beneficiarie a 2 formazioni e 1 beneficiaria a 3 formazioni). A fine progetto, le beneficiarie che hanno partecipato ad almeno una formazione professionale sono in tutto 26; tra queste, 12 beneficiarie hanno partecipato ad una sola formazione (di cui 8 non avevano mai partecipato in precedenza) e 2 beneficiarie hanno partecipato a 2 formazioni professionali ciascuna (entrambe non avevano partecipato in precedenza a formazioni professionali).

- **Competenze linguistiche.**

È stato rilevato a inizio relazione e a fine progetto il livello di conoscenza della lingua italiana, utilizzando la seguente scala: più che sufficiente (B1 e oltre), sufficiente (A2), parzialmente sufficiente (A1) e non sufficiente.

- **Competenze digitali.**

Sono state rilevate a inizio relazione e fine progetto le competenze delle beneficiarie in Word, Excel, Power Point, Sistema operativo Windows, Posta Elettronica e Internet sulla base della seguente scala: più che sufficiente, sufficiente, parzialmente sufficiente, non sufficiente;

- **Soft skill**, rilevate mediante gli item previsti nell'*Employability Tool*.

In termini aggregati¹⁰, ad inizio relazione oltre il 36% aveva frequentato un percorso di studi di lunga durata (almeno 7 anni) nel Paese di origine, circa il 19% possedeva un diploma di scuola media conseguito e/o riconosciuti in Italia, mentre oltre il 30% delle beneficiarie possedeva un titolo di studio non riconosciuto in Italia (circa il 16% un diploma di Scuola Superiore conseguito all'estero e circa il 14% una laurea e/o master conseguiti all'estero). A fine progetto, 6 beneficiarie (circa l'1%) hanno ottenuto un riconoscimento del proprio titolo in Italia, nello specifico: 2 diplomi di scuola media, 3 diplomi di scuola superiore e 1 laurea o master.

Riguardo alle competenze linguistiche¹¹, si rileva come le 11 beneficiarie che presentavano un livello insufficiente di italiano ad inizio progetto sono passate ad un livello di conoscenza parzialmente sufficiente (8 su 11) o sufficiente (3 su 10), mentre 3 delle 4 beneficiarie che presentavano un livello parzialmente sufficiente sono passate ad un livello di conoscenza sufficiente (1 su 3 ha mantenuto un livello di conoscenza parzialmente sufficiente); infine, delle 19 beneficiarie che presentavano un livello di conoscenza sufficiente, 15 sono passate ad un livello più che sufficiente e 4 hanno mantenuto un livello sufficiente di conoscenza della lingua. In termini generali, **29 beneficiarie su 48 (circa il 60%) hanno migliorato le proprie competenze linguistiche nella lingua italiana**; un approfondimento rispetto al miglioramento delle conoscenze linguistiche è rappresentato in figura 13.

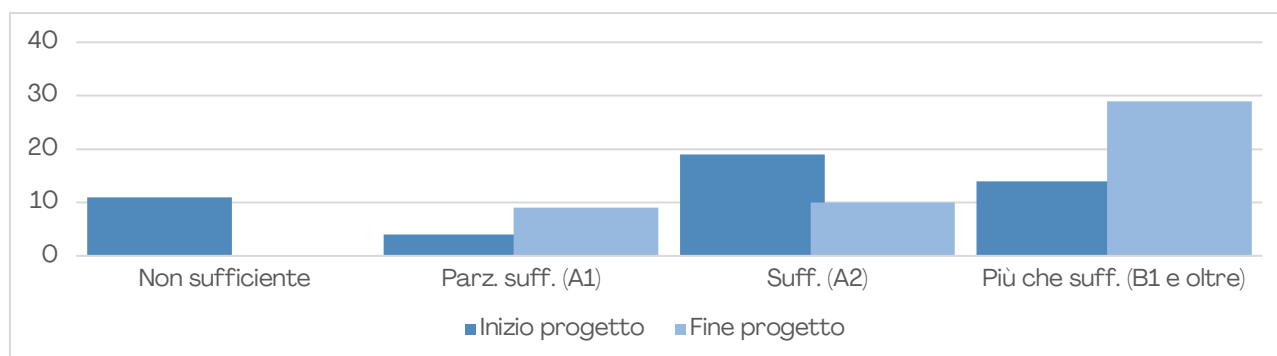


Fig. 13 – Focus sui miglioramenti nella conoscenza della lingua italiana, valori assoluti a inizio e fine progetto.

¹⁰ Le informazioni afferenti alle qualifiche ottenute sono state rilevate su 60 delle 69 beneficiarie.

¹¹ Le informazioni afferenti alle competenze linguistiche sono state rilevate su 48 delle 69 beneficiarie. Le competenze sono state valutate, ad inizio e fine progetto, utilizzando la scala: insufficiente, parzialmente sufficiente, sufficiente, più che sufficiente.

In termini generali¹², **28 beneficiarie su 52 (circa il 54%) hanno migliorato le proprie competenze in almeno uno degli ambiti tematici oggetto dei laboratori su digitale**; in particolare, si rileva che:

- 5 beneficiarie hanno migliorato le proprie competenze in ambito Word (1 è passata da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente, 3 sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente, 1 è passata da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente);
- 7 beneficiarie hanno migliorato le proprie competenze in ambito Excel (1 è passata da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente, 3 sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello più che sufficiente, 3 sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente);
- rispetto a PowerPoint tutte le beneficiarie presentano lo stesso livello di competenze ad inizio relazione e a fine progetto;
- 4 beneficiarie hanno migliorato le proprie competenze nell'utilizzo del sistema operativo Windows (2 sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente, 1 è passata da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente e 1 è passata da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente);
- 23 beneficiarie hanno migliorato le proprie competenze nell'utilizzo della posta elettronica e nella navigazione in internet (8 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente, 4 sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente, 11 sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente);
- 7 beneficiarie hanno migliorato le proprie competenze in più di un ambito tematico.

Nella figura 14 sono riportati in aggregato i dati rispetto alle competenze delle beneficiarie ad inizio e fine progetto, suddivise nei cinque ambiti (Word, Excel, Power Point, Sistema Operativo Windows e Posta elettronica/navigazione internet).

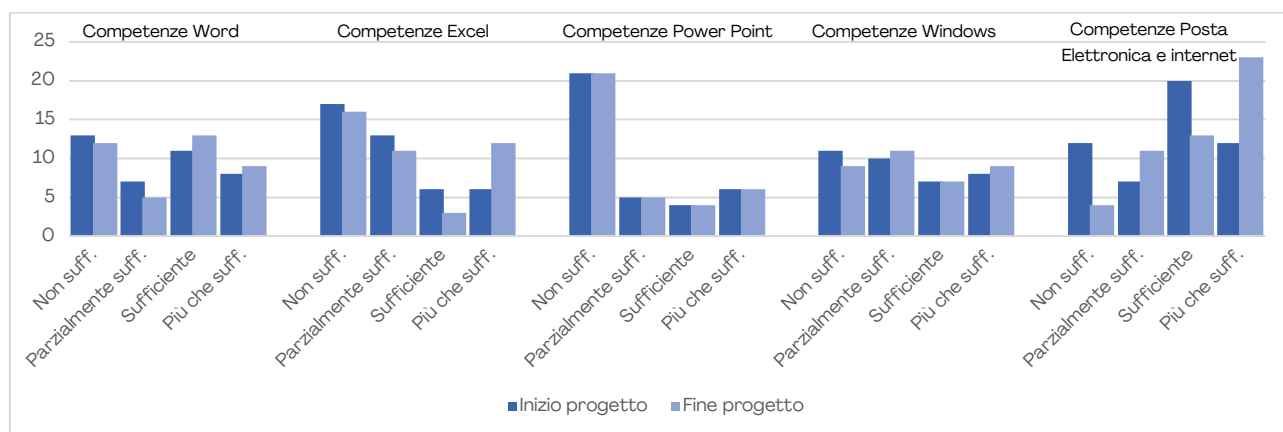


Fig. 14 – Focus sui miglioramenti nelle competenze digitali, valori assoluti a inizio e fine progetto.

Riguardo alle soft skills sono state rilevate dagli/dalle operatori/trici le competenze delle beneficiarie sia ad inizio che a fine progetto, si riportano di seguito alcune delle principali evidenze¹³:

¹² Le informazioni afferenti alle competenze digitali sono state rilevate su 52 delle 69 beneficiarie. Le competenze sono state valutate, ad inizio e fine progetto, utilizzando la scala: insufficiente, parzialmente sufficiente, sufficiente, più che sufficiente.

¹³ Le dimensioni osservate sono state: Motivazione ad investire su sé attraverso un percorso di inclusione lavorativa - Cura di sé - Autodisciplina/rispetto delle regole/puntualità - Capacità di reperire ed elaborare informazioni in autonomia attraverso canali formali e informali - Autocontrollo/Gestione delle emozioni - Capacità di distinguere ed attingere in maniera pertinente alle diverse fonti di informazione - Competenze e capacità logico-matematiche. Letto scrittura dei numeri, conoscenza e applicazione delle quattro operazioni

- 18 beneficiarie su 61 (circa il 30%) hanno migliorato la propria motivazione ad investire su di sé attraverso un percorso di inclusione lavorativa. Nello specifico, 8 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (6 su 8) o più che sufficiente (2 su 8), mentre 10 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 12 beneficiarie su 62 (circa il 19%) hanno migliorato il livello afferente alla cura di sé; in particolare, 12 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 13 beneficiarie su 61 (circa il 21%) hanno migliorato il proprio livello di autodisciplina/rispetto delle regole/puntualità. In particolare, 2 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello sufficiente, 5 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (4 su 5) o più che sufficiente (1 su 5); infine, 6 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 34 beneficiarie su 60 (circa il 57%) hanno migliorato la propria capacità di reperire ed elaborare informazioni in autonomia attraverso canali formali e informali. Nello specifico, 7 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente (5 su 7) o sufficiente (2 su 7), 18 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (17 su 18) o più che sufficiente (1 su 18); infine, 9 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 14 beneficiarie su 42 (circa il 33%) hanno migliorato il proprio autocontrollo o la gestione delle proprie emozioni. In particolare, 2 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente, 4 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente, 8 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente.
- 28 beneficiarie su 55 (circa il 51%) hanno migliorato la propria capacità di distinguere ed attingere in maniera pertinente alle diverse fonti di informazione, ovvero 6 sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente, 14 sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente, 7 sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente.
- 3 beneficiarie su 39 (circa l'8%) hanno migliorato le proprie capacità logico matematiche, passando da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 31 beneficiarie su 62 (circa il 50%) hanno migliorato la propria capacità di narrarsi. In particolare, 5 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente (4 su 5) ovvero più che sufficiente (1 su 5), 18 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente, 8 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 26 beneficiarie su 61 (circa il 43%) hanno migliorato la propria capacità di orientamento nello spazio e nella mobilità territoriale. Nello specifico, 6 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente (2 su 6) ovvero sufficiente (4 su 6), 7 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (5 su 7) ovvero più che sufficiente (2 su 7); infine, 13 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente.
- 21 beneficiarie su 51 (circa il 41%) hanno migliorato la propria capacità di instaurare relazioni positive e di fiducia, ovvero 3 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello

di base, utilizzo calcolatrice, conoscenza unità di misura - Capacità di narrarsi. Con particolare riferimento alla propria storia formativa e professionale, se posseduta - Orientamento nello spazio/mobilità territoriale - Capacità di instaurare relazioni positive/fiducia - Consapevolezza e/o propositività nel progetto/traiettoria professionale - Capacità di creare rete formale e informale - Capacità di autoapprendimento riferita sia alla capacità di studiare in autonomia che alla capacità di analisi critica e rilettura degli errori - Capacità interculturale (accogliere e condividere le diversità culturali), capacità di stare in relazione con etnie diverse e/o mettere in discussione pregiudizi e stereotipi propri della comunità di appartenenza. Le competenze sono state valutate, ad inizio e fine progetto, utilizzando la scala: insufficiente, parzialmente sufficiente, sufficiente, più che sufficiente.

parzialmente sufficiente (2 su 3) o sufficiente (1 su 3), 3 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente, 14 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;

- 31 beneficiarie su 61 (circa il 51%) hanno migliorato il proprio livello di consapevolezza e propositività nel progetto e nella propria traiettoria professionale. Nello specifico, 5 beneficiarie sono passate da un livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente (3 su 5) ovvero ad un livello sufficiente (1 su 5) o più che sufficiente (1 su 5); inoltre, 14 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (11 su 14) ovvero più che sufficiente (3 su 14), 4 sono infine passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente.
- 12 beneficiarie su 44 (circa il 27%) hanno migliorato la propria capacità di creare una rete formale e/o informale, ovvero 2 sono passate da un livello non sufficiente ad un livello sufficiente, 4 sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (2 su 4) ovvero più che sufficiente (2 su 4), 6 sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 15 beneficiarie su 45 (circa il 33%) hanno migliorato le proprie capacità di autoapprendimento, riferite sia alla capacità di studiare in autonomia che alla capacità di analisi critica e rilettura degli errori. In particolare, 6 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (5 su 6) o più che sufficiente (1 su 6), 8 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente;
- 15 beneficiarie su 31 (circa il 48%) hanno migliorato le proprie capacità interculturali (accogliere e condividere le diversità culturali), ovvero le proprie capacità di stare in relazione con etnie diverse e/o mettere in discussione pregiudizi e stereotipi propri della comunità di appartenenza. In particolare, 1 beneficiaria è passata dal livello non sufficiente ad un livello parzialmente sufficiente, 3 beneficiarie sono passate da un livello parzialmente sufficiente ad un livello sufficiente (1 su 3) o più che sufficiente (2 su 3), 11 beneficiarie sono passate da un livello sufficiente ad un livello più che sufficiente.

Mediamente, **circa il 37% delle beneficiarie risulta aver migliorato le proprie soft skills**. Nella Figura 15, vengono rappresentati per ogni competenza connessa alle soft skills il numero di beneficiarie che ha manifestato un miglioramento tra inizio e fine progetto.

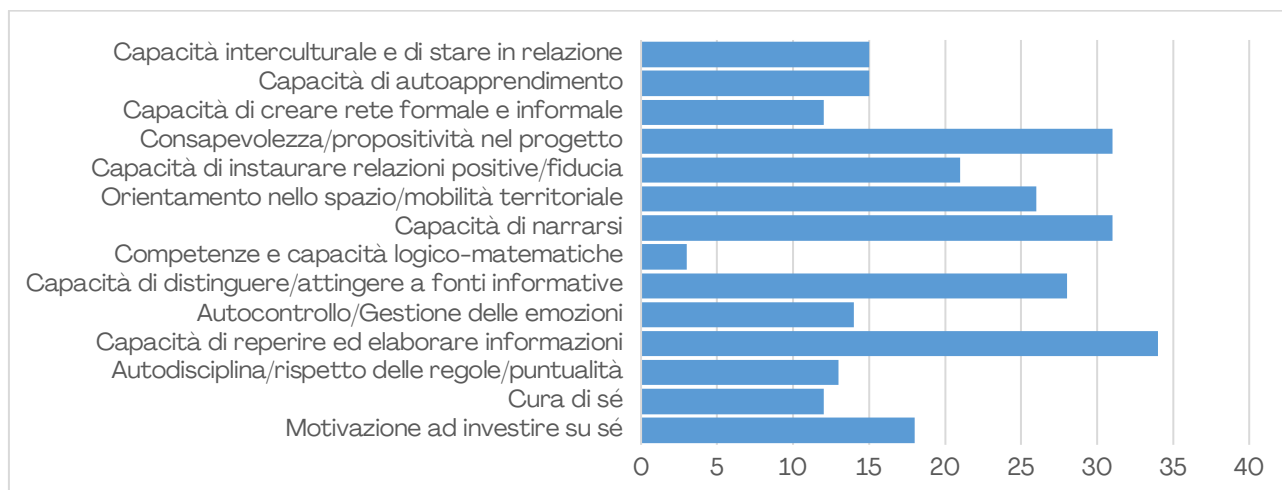


Fig. 15 – Focus sui miglioramenti nelle competenze soft, numero assoluto di beneficiarie che hanno migliorato il proprio livello di capacità e competenze nei vari ambiti.

Passando alla seconda dimensione di cambiamento, quella afferente alla creazione e/o sviluppo di consapevolezza (emersione e valorizzazione risorse) ed empowerment nelle beneficiarie, valutate attraverso il grado di accordo delle beneficiarie a una serie di affermazioni, possiamo rilevare che **ad inizio progetto il livello di empowerment medio risulta pari a 61,7 centesimi e quello a fine progetto**

risulta pari a 76,4 centesimi. In termini generali, come evidenziato in figura 16, il livello medio di empowerment risulta cresciuto di circa 15 punti¹⁴.

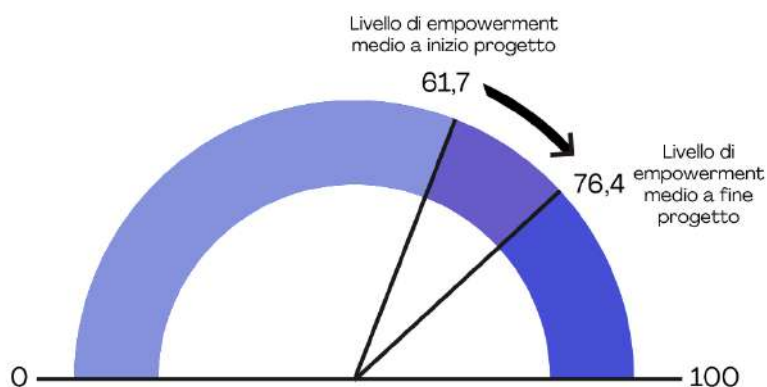


Fig. 16 – Sintesi rispetto al livello normalizzato dell'empowerment tra inizio e fine progetto.

Inoltre, sempre nell'ambito della creazione e/o sviluppo di consapevolezza (emersione e valorizzazione risorse) ed empowerment nelle beneficiarie si evidenzia come:

- **39 (circa il 57%) beneficiarie**, grazie all'influenza agita dalle attività progettuali, **hanno inviato autonomamente delle candidature per un lavoro**. In media, ogni beneficiaria ha inviato circa 9 candidature;
- **36 (circa il 52%) beneficiarie abbiano ottenuto colloqui di lavoro autonomamente**, grazie all'influenza agita dalle attività progettuali sulle stesse. In media, risulta come siano stati ottenuti autonomamente poco meno di 4 colloqui di lavoro per beneficiaria;
- **10 beneficiarie (circa il 14%) hanno iniziato attività di volontariato** grazie all'influenza agita dalle attività progettuali. In particolare, 5 beneficiarie hanno svolto attività di volontariato presso l'organizzazione "Puliamo i fossi", che si occupa di mantenere puliti i parchi e le aree verdi della città di Imola.

Con riferimento alla sensibilizzazione agita sulle aziende in ambito D&I, sono stati somministrati dei questionari alle aziende che hanno partecipato al percorso di formazione descritto nella sezione delle azioni progettuali. Le aziende che hanno risposto al questionario sono 11, di cui 6 avevano in precedenza realizzato formazione in ambito D&I, 5 prevedono momenti di ascolto e coinvolgimento per la definizione degli strumenti e politiche sul tema D&I e solamente 1 partecipa formalmente a reti che si occupano del tema. In termini generali, si evidenzia come le aziende coinvolte siano orientate a conoscere esempi concreti di come attuare i principi D&I in azienda, e ad approfondire i termini applicativi della D&I per l'organizzazione, gestione e selezione delle risorse umane. A questo proposito, dal focus group realizzato

¹⁴ Le informazioni afferenti alla creazione e/o sviluppo di consapevolezza (emersione e valorizzazione risorse) ed empowerment sono state rilevate su 42 delle 69 beneficiarie. Le competenze sono state valutate, ad inizio e fine progetto, utilizzando la scala: insufficiente, parzialmente sufficiente, sufficiente, più che sufficiente. Ad ognuna delle 42 beneficiarie è stato chiesto sia ad inizio progetto che a fine progetto di valutare il proprio grado di accordo, utilizzando una scala da 1 (totalmente in disaccordo) a 6 (totalmente in accordo), con le seguenti 17 affermazioni: 1. Credo che con le mie forze possa raggiungere i miei obiettivi; 2. Se mi pongo un obiettivo so come raggiungerlo; 3. Ho un sogno nel cassetto per il mio lavoro; 4. Mi impegno molto nei percorsi formativi e lavorativi che decido di seguire; 5. Conosco i servizi per il lavoro; 6. So come cercare un lavoro; 7. So come utilizzare i servizi per il lavoro; 8. So cercare lavoro in autonomia; 9. So quali competenze sono richieste nel mondo del lavoro; 10. So di avere competenze personali utili per il lavoro e per la vita quotidiana; 11. So come utilizzare le mie competenze nel mondo del lavoro; 12. Conosco tante persone e amici che possono aiutarmi; 13. Se ho bisogno di aiuto so a chi chiederlo; 14. Conosco i diritti e i doveri dei lavoratori; 15. Ho una organizzazione familiare o di vita che mi permette di seguire i miei obiettivi professionali; 16. Con il mio lavoro riesco ad essere economicamente indipendente; 17. Sono soddisfatta del mio percorso professionale. Per ogni beneficiaria è stata calcolata la somma dei gradi di accordo ad inizio e fine progetto. La media di tali somme registrata ad inizio progetto risulta pari a 62,9, mentre quella a fine progetto risulta pari a 77,9. Infine, la somma dei gradi di accordo è stata normalizzata in una scala da 0 a 100, in considerazione del fatto che il punteggio minimo per una singola beneficiaria è pari a 17 (ovvero il grado di accordo 1 per tutti i 17 items) e quello massimo è pari a 102 (ovvero il grado di accordo 6 per tutti i 17 items)

con gli stakeholder di progetto è emerso come **le aziende che sono state in contatto con le attività progettuali abbiano potuto assumere uno sguardo differente rispetto alla parità di genere e i temi D&I**; in particolare, i webinar si sono rivelati degli ampi spazi di confronto che hanno abilitato percorsi di dialogo tra aziende e beneficiarie, e dove queste ultime sono state in grado di mettere al centro i propri bisogni e aspettative. Molte delle aziende hanno partecipato spinte dalla motivazione di voler acquisire certificazioni sulla parità di genere, altre per attivare tirocini di inserimento lavorativo; **in alcuni di questi casi le attività di inserimento lavorativo si sono configurate come processi di co-progettazione, che hanno permesso di sensibilizzare le aziende rispetto, ad esempio, ai bisogni di conciliazione vita lavoro delle beneficiarie.** Tuttavia, è emerso anche come il progetto abbia ulteriormente rafforzato la sensibilizzazione di quelle aziende che, già prima della partecipazione, mostravano un marcato interesse e una significativa attenzione ai temi della parità di genere e D&I. Infine, è importante sottolineare il ruolo aggregatore dei partner di progetto, che sono riusciti ad alimentare reti e relazioni con soggetti eterogenei (agenzie interinali, agenzie formative, ecc.) sia come ausilio di rispetto agli inserimenti lavorativi realizzati durante il progetto, sia per “moltiplicare” verso l'esterno l'effetto di sensibilizzazione agito nei confronti delle aziende che hanno partecipato al progetto.

Riguardo alla sensibilizzazione agita sulle comunità di riferimento sul tema D&I, con particolare focus sui volontari, si evidenzia come **dei 48 volontari coinvolti nel progetto, in 8 (5 su Perugia, 3 sul NCI), ovvero circa il 17%, hanno partecipato attivamente agli eventi di comunità, mentre in 32 (11 su Perugia e 20 sul NCI), pari a circa il 67%, si sono invece impegnati attivamente nel supporto e sostegno delle attività progettuali.** A titolo di esempio, si cita l'affiancamento alle beneficiarie in momenti di convivialità e socialità, garantendo un contatto telefonico, supportando il minore in carico alla beneficiaria nelle attività di doposcuola, ovvero erogando a titolo gratuito i corsi previsti dal progetto (italiano base, ecc.).

Infine, in termini di cambiamenti interni alle organizzazioni partner, in ottica creazione e/o sviluppo di una consapevolezza interna rispetto all'approccio multiutenza con lente di genere e sui rapporti di prossimità e reciprocità nei territori coinvolti, si rileva come **il progetto abbia consentito alle stesse organizzazioni di ri-leggere le proprie azioni attraverso una lente di genere**, con l'obiettivo di migliorare l'accesso e la partecipazione delle donne alle attività che istituzionalmente realizzano sui territori, a prescindere dai singoli progetti. D'altra parte, emerge l'esigenza di agire nella direzione di un sempre maggiore coinvolgimento delle comunità territoriali, per assicurare efficacia ed efficienza delle azioni, da ri-orientare anche sulla base di scambi di buone pratiche tra organizzazioni che operano su territori differenti. Su questi aspetti, è emerso dal focus group realizzato con gli stakeholder di progetto come sia risultata **centrale la figura del/della tutor, il/la quale ha svolto un ruolo fondamentale nell'intensificare e consolidare le relazioni tra i partner del progetto, le beneficiarie e le aziende.** La sua presenza ha contribuito a **trasmettere maggiore fiducia nelle aziende, facilitando così il loro coinvolgimento nei percorsi di inserimento**, configurandosi a volte come soggetto “garante” rispetto ai percorsi di inserimento lavorativo. Infine, è emersa l'importanza strategica di sviluppare ancora maggiormente la sinergia tra i due territori, soprattutto nell'ambito del coinvolgimento delle pubbliche amministrazioni; su questo specifico aspetto, lo scambio di buone pratiche e procedure può accrescere il patrimonio informativo dei partner e facilitare i processi di *engagement* delle istituzioni pubbliche su entrambe i territori.

5. Gli obiettivi trasformativi.

Come è stato sottolineato in diverse circostanze, le tempistiche di redazione del presente report non hanno permesso di osservare in modo approfondito le eventuali trasformazioni del sistema socio-economico che il progetto potrà generare contestualmente sul lungo periodo. Tuttavia, è stato comunque possibile identificare, attraverso la raccolta e analisi di alcuni dati e informazioni specifici, l'eventuale tensione del progetto verso il raggiungimento degli **obiettivi trasformativi** individuati, e definiti ex ante in base al contesto territoriale preso in esame dalle organizzazioni partner. In questa direzione, sia la qualità del lavoro e le connesse tipologie contrattuali che le beneficiarie hanno potuto avviare in seguito alle attività progettuali, sia il benessere personale delle stesse, offrono un'indicazione di come il progetto contribuisca a un sistema di inclusione socio-lavorativa orientato al benessere delle persone. In particolare, la prevalenza di contratti stabili e di qualità si traduce in una maggiore serenità e sicurezza per le beneficiarie, evidenziando condizioni di miglioramento orientate alla realizzazione degli obiettivi trasformativi individuati. Nella figura n.17 sono riassunti tali elementi di orientamento agli obiettivi trasformativi del progetto e vengono sintetizzate alcune evidenze rispetto al benessere ed inclusione socio lavorativa delle beneficiarie.

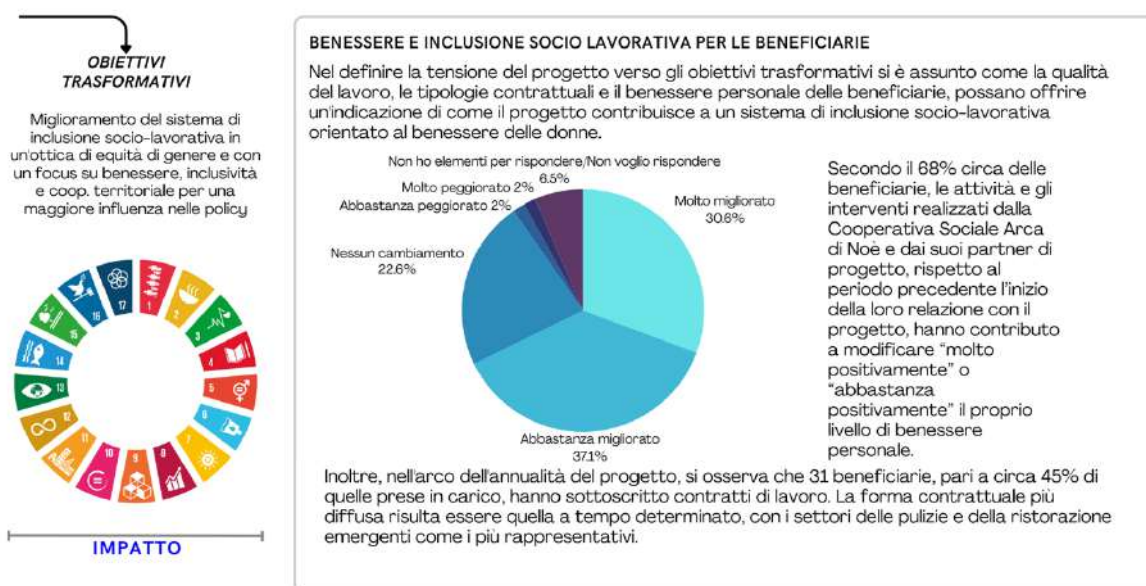


Fig. 17 – la tensione del progetto verso la realizzazione degli obiettivi trasformativi.

Come evidenziato in figura, **circa il 68% delle beneficiarie, ha dichiarato che le attività e gli interventi realizzati dalla Cooperativa Sociale Arca di Noè e dai suoi partner di progetto, rispetto al periodo precedente l'inizio della relazione con il progetto, hanno contribuito a modificare "molto positivamente" o "abbastanza positivamente" il proprio livello di benessere personale.** Inoltre, nell'arco dell'annualità del progetto, si osservato che **31 beneficiarie, pari a circa 45% di quelle prese in carico, hanno sottoscritto contratti di lavoro.** La forma contrattuale più diffusa risulta essere quella a tempo determinato, con i settori delle pulizie e della ristorazione emergenti come i più rappresentativi.

L'osservazione di una eventuale maggiore inclusività degli ambienti di lavoro (tema D&I) e rispetto alla Cooperazione territoriale in ambito D&I per una maggiore influenza nelle policy è stata indagata attraverso un focus group con le organizzazioni stakeholder. A questo proposito di evidenza quanto segue:

- È risultato **complesso definire in che modo il progetto possa aver contribuito riguardo alla maggiore inclusività degli ambienti di lavoro**, in quanto si tratta di un processo che richiede un

periodo di tempo maggiore sia per dare luogo agli sviluppi in termini di relazioni con le organizzazioni e le istituzioni del territorio, sia per poter essere osservato in termini di rilevazione.





- Riguardo alla cooperazione territoriale, è stato enfatizzato il **processo sinergico e lo scambio di buone pratiche tra i due territori, identificandoli come un elemento strategico fondamentale per agire un cambiamento negli assetti delle *policy* territoriali**. Sebbene i due territori presentino notevoli differenze, le interazioni tra i partner hanno facilitato il confronto dei rispettivi modelli di policy in un'ottica contributiva di miglioramento. Attraverso questo confronto è stato possibile identificare le strategie e le prassi più efficaci, focalizzandosi non tanto sulla loro replicabilità, quanto piuttosto con l'idea di assumere consapevolezza rispetto alle modalità di applicazione dei modelli di welfare territoriale, base per il raggiungimento degli obiettivi di trasformazione. In particolare, i partner operanti nel territorio di Perugia hanno potuto approfondire le diverse possibilità di collaborazione con attori locali ed i sistemi di welfare che caratterizzano il territorio del NCI, identificando quest'ultimo come modello di riferimento per assumere una prospettiva differente rispetto alle opportunità attuali e potenziali di collaborazione e cooperazione nel loro territorio. Inoltre, si è evidenziata l'importanza di figure dotate di capacità progettuali e interattive, capaci di gestire le articolazioni territoriali degli attori nel settore del welfare, contribuendo sia a ridefinire i diversi approcci allo sviluppo di comunità e del territorio, sia a interagire con altri stakeholder per rivedere i modelli organizzativi.¹⁵ La sinergia sia con il settore pubblico, per l'ottimizzazione delle politiche territoriali, sia tra le organizzazioni dei due territori, può facilitare il trasferimento di soluzioni adattabili a diversi contesti socioeconomici e istituzionali. In altri termini, il processo sinergico può svolgere un ruolo fondamentale nella c.d. **addizionalità dell'impatto**, ovvero nella capacità di promuovere cambiamenti socio-istituzionali in risposta all'inefficacia dei sistemi di welfare istituzionali, mediante un processo inclusivo nelle scelte politiche dei territori¹⁶. In sintesi, il confronto avviato grazie al progetto ha permesso di riconoscere e valorizzare le pratiche distintive di ciascun territorio, incentivando un **approccio collaborativo che mira all'ottimizzazione delle politiche territoriali, alla condivisione delle conoscenze e al trasferimento di soluzioni adattabili ai diversi contesti socioeconomici e istituzionali**.

¹⁵ Per un maggiore approfondimento si rimanda all'articolo di Articolo di Nico Cattapan, Francesca Battistoni e Paolo Venturi "Chi sono i community manager? Dalle competenze alle pratiche" disponibile al link: <https://www.aiccon.it/community-manager-dalle-competenze-alle-pratiche/>

¹⁶ Per un maggiore approfondimento si rimanda a De Benedictis, L., Miccolis, S., Venturi, P., Zamagni, S. (2023), "La prospettiva civile dell'impatto sociale", Aiccon Position Paper, disponibile al link: <https://www.aiccon.it/pubblicazione/la-prospettiva-civile-impatto-sociale/>

Il contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Nel 2015, le Nazioni Unite hanno approvato l'Agenda globale per lo sviluppo sostenibile e i relativi 17 obiettivi (*Sustainable Development Goals – SDGs*), articolati in 169 target, da raggiungere entro il 2030. Gli SDGs intendono **collegare il principio di sostenibilità con lo sviluppo economico, ambientale e sociale** e offrire un **quadro di valutazione dello stato di avanzamento** dei Paesi **rispetto agli impegni presi**. Nella tabella che segue sono riportate le principali evidenze quali-quantitative che possono essere riconnesse all'Agenda 2030.

GOAL	CONTRIBUTO SPECIFICO DEL PROGETTO AI TARGET	EVIDENZE RILEVANTI
 <p>5 GENDER EQUALITY</p>	<p>Il progetto contribuisce al raggiungimento dell'uguaglianza di genere ed alla emancipazione delle donne e ragazze; in particolare, contribuisce a migliorare l'uso della tecnologia (5b) ed a promuovere la parità di genere e l'empowerment di tutte le donne e le ragazze a tutti i livelli (5c).</p>	<ul style="list-style-type: none"> 69 donne beneficiarie prese in carico. 28 beneficiarie su 52 (circa il 54%) hanno migliorato le proprie competenze in almeno uno degli ambiti tematici oggetto dei laboratori su digitale. Durante il corso del progetto il livello medio di empowerment osservato su 42 delle 69 beneficiarie risulta cresciuto mediamente di circa 15 punti, passando da 61,7/100 di inizio progetto a 76,4/100 a fine progetto. Circa il 68% delle beneficiarie, ha dichiarato che le attività e gli interventi progettuali hanno contribuito a modificare "molto positivamente" o "abbastanza positivamente" il proprio livello di benessere personale.
 <p>8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</p>	<p>Il progetto contribuisce a promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutti. (8.3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gli enti economici mappati per le azioni su D&I sono in tutto 242 (161 nel territorio di Perugia, 81 nel territorio del NCI), prevalentemente operanti nell'ambito dei servizi di alloggio e di ristorazione (circa il 14%), del commercio al dettaglio (circa il 26%) e "altro" (circa il 34%). Di queste organizzazioni, 40 hanno preso parte al percorso di formazione in ambito D&I e 11 hanno attivato nuovi tirocini.
 <p>10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE</p>	<p>Il progetto mira ad assicurare pari opportunità e ridurre le disuguaglianze, eliminando leggi, le politiche e le pratiche discriminatorie e promuovere una legislazione appropriata, politiche e azioni in questo senso (10.3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 31 beneficiarie, pari a circa 45% di quelle prese in carico, hanno sottoscritto contratti di lavoro. La forma contrattuale più diffusa risulta essere quella a tempo determinato, con i settori delle pulizie e della ristorazione emergenti come i più rappresentativi.
 <p>17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI</p>	<p>Il progetto contribuisce ad incoraggiare e promuovere partnership efficaci nel settore pubblico, tra il settore pubblico e privato e nella società civile basandosi sull'esperienza delle partnership e sulla loro capacità di trovare risorse (17.17)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Il progetto ha enfatizzato il processo sinergico e lo scambio di buone pratiche tra i due territori, identificandolo come un elemento strategico fondamentale per agire un cambiamento negli assetti delle policy territoriali. Ciò ha contribuito a stimolare l'adozione di un approccio sempre maggiormente collaborativo, che mira all'ottimizzazione delle politiche territoriali, alla condivisione delle conoscenze e al trasferimento di soluzioni adattabili ai diversi contesti socioeconomici e istituzionali. Numero di stakeholder nell'ecosistema relazionale di progetto: 29 a inizio progetto, 67 a fine progetto.