



REGIONE DEL VENETO



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

LE ALLEANZE PER LA FAMIGLIA NELLA REGIONE DEL VENETO

Una valutazione quantitativa e qualitativa della seconda edizione

A cura della Dott.ssa Sonia Scalvini

Con la supervisione scientifica della prof.ssa Barbara Segatto

INDICE	3
Introduzione - Alleanze Territoriali per la Famiglia	5
PARTE PRIMA	8
CAPITOLO PRIMO - La seconda edizione delle Alleanze per la Famiglia in Veneto	9
1.0 Premessa	9
1.1 L'analisi dei piani di attuazione	10
CAPITOLO SECONDO - L'analisi dei questionari: i risultati	12
2.1 Il questionario	12
2.2 Le Partnership	13
2.2 L'Accordo Volontario	16
2.3 Le attività e lo stato di realizzazione	18
2.4 Le finalità regionali	21
2.5 I risultati ottenuti: ambiti e indicatori	23
2.5.1 <i>Ambito "A"</i>	23
2.5.2 <i>Ambito "B"</i>	23
2.5.3 <i>Ambito "C"</i>	24
2.5.4 <i>Ambito "D"</i>	25
2.5.5 <i>Ambito "E"</i>	26
2.5.6 <i>Ambito "F"</i>	27
2.5.7 <i>Ambito "G"</i>	28
2.6 Aspetti positivi e negativi	29
2.6.1 <i>Aspetti positivi</i>	29
2.6.2 <i>Aspetti negativi</i>	29
2.6.3 <i>Effetti prodotti nel territorio e nella comunità</i>	30
2.7 Soddisfazione complessiva e prosecuzione delle attività	31
2.8 Criticità della valutazione quantitativa	33

PARTE SECONDA	34
CAPITOLO TERZO – L’analisi qualitativa: le interviste alle Alleanze	35
3.1 Le Alleanze selezionate e i loro territori	36
3.2 I risultati delle interviste	38
<i>3.2.1 La definizione delle Alleanze per la Famiglia in Veneto</i>	<i>39</i>
<i>3.2.2 Lavorare in partnership: aspetti positivi e negativi</i>	<i>40</i>
<i>3.2.3 L’analisi SWOT</i>	<i>43</i>
3.3 Criticità della valutazione qualitativa	46
CONCLUSIONE	47
GLOSSARIO	50

INTRODUZIONE - ALLEANZE TERRITORIALI PER LA FAMIGLIA

Le Alleanze per la Famiglia sono reti locali, costituite da enti locali, associazioni di famiglie, forze sociali, economiche e culturali che promuovono, in un territorio definito, politiche finalizzate al benessere della famiglia. Attraverso un sistema reticolare mirano a: stimolare attori diversi tra loro per orientare o riorientare i propri prodotti o servizi a favore delle famiglie; sollecitare la convergenza di obiettivi; generare capitale relazionale.

Le Alleanze per la Famiglia sono una rete di soggetti che collaborano per supportare le famiglie e ampliare l'offerta di servizi e opportunità loro dedicate. Nella Regione Veneto sono state promosse con la volontà di *“dare centralità alla famiglia e perseguire l'obiettivo di accrescere il benessere delle famiglie stesse attraverso l'offerta di servizi e opportunità, supportandole in un periodo nel quale la crisi economica e valoriale mette duramente alla prova la loro vita quotidiana”* (D.G.R 53 del 21.1.2013).

Si collocano in un articolato programma legislativo che vede coinvolti il *Dipartimento per le Politiche per la Famiglia*, tutte le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano, e gli enti locali. Per cogliere a fondo la ratio e le caratteristiche di tale progettualità è bene richiamarne gli aspetti di policy fondanti e di conseguenza, in ordine temporale, gli atti normativi:

- CONFERENZA UNIFICATA 29/04/2010: intesa tra il governo e le Regioni sullo schema del *“Piano Nazionale per la Famiglia”*. Il Piano Nazionale per la Famiglia rappresenta un *“quadro organico e di medio termine di politiche specificatamente rivolte alla famiglia, cioè aventi la famiglia come destinatario e come soggetto degli interventi”*. Il piano propone vari interventi articolati in parti le quali a loro volta contengono le *“azioni”* proposte. Tale Piano Nazionale per la Famiglia, rappresenta il documento propulsore dell'implementazione delle Alleanze per la Famiglia, poiché nell'ottava parte propone la costituzione di *“Alleanze Locali per la Famiglia che si propongono di rendere responsabili più attori sociali possibili, creando così una società attenta ai bisogni della famiglia (family friendly)”*.
- CONFERENZA UNIFICATA 25/10/2012: intesa tra il Governo e le Regioni, le Province autonome di Trento e Bolzano e le autonomie locali sul documento *“Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per il 2012”*

A seguito di questa programmazione nazionale, la Regione Veneto ha aderito presentando il proprio programma e identificando gli obiettivi su cui puntare nella realizzazione delle progettualità. Gli atti normativi e attuativi di riferimento sono:

- REGIONE VENETO - DGR 53 21/01/2013 *“Alleanze per la famiglia-realizzazione di iniziative volte a promuovere misure di welfare aziendale rispondenti alle esigenze delle famiglie e delle imprese”*. Il programma adottato dalla Regione Veneto destina per le Alleanze per la Famiglia € 900.000,00 a valere su risorse ministeriali.
- Delibera della Giunta Regionale 2114 30/12/2015 *“Alleanze per la famiglia-realizzazione di iniziative volte a promuovere misure di welfare aziendale rispondenti alle esigenze delle famiglie e delle imprese”*. Avviso pubblico di manifestazione d'interesse a partecipare al programma, rivolto alle Amministrazioni Comunali”
- Delibera della Giunta Regionale 1040 29/06/2016. *“Fondo per le Politiche della Famiglia – Decreto Ministeriale del Dipartimento per le Politiche della Famiglia del 14 ottobre 2015. Programma attuativo regionale “Azioni a favore delle famiglie e delle responsabilità regionali”*. Delibera con la quale vengono assegnate le risorse per la seconda edizione delle Alleanze territoriali per la Famiglia.
- DDR 143 del 2017 stabilisce di utilizzare le risorse di cui al DGR 1040 del 2016 per completare la progettualità Alleanze per la famiglia (DGR 2115/2015 e DDR 20/2016 e DDR 88/2017) integrando il contesto delle Alleanze con soluzioni innovative quali:
 1. Il potenziamento dell'azione informativa (“Sportello Famiglia”, di cui alla DGR 1247/2016).
 2. Le attività riconducibili al “Centro per la famiglia” (comprese iniziative volte a favorire una maggiore conciliazione fra i tempi di vita e di lavoro delle persone).
 3. Lo sviluppo delle esperienze realizzate, in modo da costruire un percorso che ne garantisca la continuità.

Le Alleanze Territoriali per la Famiglia in Veneto, realizzate in 28 Comuni capofila, pur inserite nella cornice normativa e di progettazione delineata dalla Regione, si sono sviluppate e concretizzate nel territorio secondo specificità territoriali, con attività progettuali declinate nello specifico contesto di appartenenza. La costruzione dei progetti in modo specifico sul territorio e sui bisogni delle famiglie del territorio è stata favorita dalla previsione e realizzazione, nella prima edizione delle Alleanze, di attività di studio e approfondimento del territorio, analisi dei bisogni dei cittadini e delle famiglie e approfondimento dello status quo dei servizi. Il quadro normativo presentato si costituisce, infatti, come cornice istituzionale di definizione delle Alleanze lasciando però ai territori la possibilità di operare delle scelte, proporre progettualità e interventi aderenti alle proprie peculiarità.

Osservando la distribuzione geografica delle Alleanze si notano delle differenze tra le Province aderenti: ne troviamo alcune in cui sono state costituite una o due Alleanze ed altre in cui ve ne sono

cinque o più. Le province di Belluno (Ponte nelle Alpi) e Verona hanno una sola Alleanza; nella provincia di Rovigo troviamo due Alleanze (Lusia e Rovigo); nella provincia di Venezia ve ne sono tre (Dolo, Martellago, Portogruaro); nella provincia di Vicenza ne sono state costituite cinque (Bassano del Grappa, Dueville, Isola Vicentina, Schio, Vicenza); nella provincia di Padova otto (Borgoricco, Campodarsego, Carmignano di Brenta, Padova, Piazzola sul Brenta, Piove di Sacco, Selvazzano Dentro, Vigodarzere) come nella provincia di Treviso (Conegliano, Crocetta, Montebelluna, Motta di Livenza, Roncade, Silea, Trevignano, Treviso). Questo porta a dei divari territoriali significativi, ragion per cui in futuro sarebbe auspicabile la presenza di nuovi finanziamenti e programmi regionali volti alla promozione della costituzione di nuove Alleanze, in quei territori in cui risultano essere pressoché assenti (come ad esempio nelle Province di Verona e Belluno).

Prendendo in considerazione superficie, popolazione e numero di famiglie sul territorio Veneto e comparando i dati forniti da Istat e i dati riportati dai referenti delle Alleanze emergono alcune informazioni interessanti:

- Superficie della Regione Veneto: 18.345,35 Km². Le Alleanze ricoprono una superficie totale di 4.266,45 Km². Ciò significa che in percentuale coprono una **porzione del 23% del territorio della Regione del Veneto**.
- Popolazione¹. 4.905.037 abitanti. Sommando la popolazione dei comuni capofila delle 28 Alleanze elencate e dei loro comuni partner si ottiene una popolazione complessiva di 1.961.914 di abitanti. Mettendo tale popolazione in proporzione al totale della popolazione della Regione del Veneto è possibile comprendere che la percentuale di **popolazione “intercettata” dalle Alleanze è del 40%**.
- Famiglie²: i referenti rispondenti al questionario dovevano indicare il “numero delle famiglie presenti sul territorio”, sommando le risposte (24 su 28) risulta che vi sono indicativamente 531.298 famiglie sul territorio delle Alleanze. Rapportando tale valore al numero di “famiglie complessivamente raggiunte tramite le attività dell’Alleanza” (51.597) emerge che vi è stata una **copertura del 10% delle famiglie complessivamente presenti sui territori delle Alleanze**.

¹ I dati relativi alla popolazione residente nella Regione e nei singoli comuni sono ricavati dal portale Istat e fanno riferimento alla popolazione presente al 1 Gennaio 2018

² I dati sono stati elaborati dalle risposte fornite dai referenti nel questionario. In particolare i referenti, rispondenti al questionario dovevano indicare il “numero delle famiglie presenti sul territorio”, il numero è stato ottenuto sommando le risposte alle 24 su 28.

PARTE PRIMA

CAPITOLO PRIMO

La seconda edizione delle Alleanze per la Famiglia in Veneto.

0. Premessa

Prima di inoltrarci nella presentazione degli esiti della seconda edizione delle Alleanze, pare opportuno precisare che la prima edizione è stata coordinata, monitorata e valutata grazie al supporto tecnico e operativo della società Sinodé la quale ha creato anche gli strumenti di valutazione in itinere e a termine, realizzando un report con gli esiti finali delle attività realizzate nei territori. Nel corso della seconda edizione l'analisi e la valutazione delle attività realizzate è stata svolta dalla scrivente studentessa, nel corso dell'attività di tirocinio curriculare previsto nel percorso di Laurea Magistrale in Scienze del Servizio Sociale. Per dare continuità e rendere comparabili i risultati delle due edizioni, si è scelto di utilizzare gli strumenti quantitativi di valutazione creati dalla società Sinodé intervenendo attraverso piccole revisioni finalizzate a rendere maggiormente efficaci e fruibili gli strumenti e di aggiungere una valutazione di stampo qualitativo.

La valutazione è quindi avvenuta in modo articolato e differenziato:

- Primo step: analisi della documentazione, della normativa, analisi dei “Piani di attuazione” presentati dai referenti all'inizio della seconda edizione.
- Secondo step: studio del territorio della Regione Veneto, selezione di 10 Alleanze, costruzione di una traccia di intervista e realizzazione di una valutazione qualitativa.
- Terzo step: studio del questionario utilizzato nel corso della prima edizione e riadattamento al fine di utilizzarlo per la seconda edizione; informatizzazione del questionario e diffusione ai referenti per la compilazione elettronica. Analisi dei risultati.

In questo documento saranno messi in luce i risultati dell'analisi condotta nei differenti step precedentemente illustrati. Saranno quindi innanzitutto presentati in forma sintetica e introduttiva alcuni elementi emersi dall'analisi della documentazione dei Piani di Attuazione. Verranno poi commentati i principali risultati dei questionari di valutazione a termine della progettualità relativi quindi alle attività realizzate nel periodo aprile – ottobre 2018. In ultimo nella parte finale, sarà presentata la parte di ricerca qualitativa, realizzata mediante la selezione di un campione di 10 Alleanze e la realizzazione delle interviste, presentando alcuni aspetti di rilievo emersi.

1. L'analisi dei piani di attuazione

In un primo step di analisi, la valutazione della seconda edizione delle Alleanze Territoriali per la Famiglia si è concentrata sui “Piani di attuazione” redatti dai 28 Comuni Capofila che hanno proseguito le attività nella seconda edizione. Dalla lettura realizzata emergono le seguenti suggestioni:

- ✚ Buona eterogeneità nella selezione degli ambiti di intervento³ in cui operare. Un aspetto importante è che nessuno degli ambiti di intervento previsti è rimasto scoperto. Comprendere in quali ambiti le Alleanze sono intervenute in modo più consistente, e in quali meno, è fondamentale anche alla luce dei dati successivi relativi al raggiungimento delle finalità regionali.

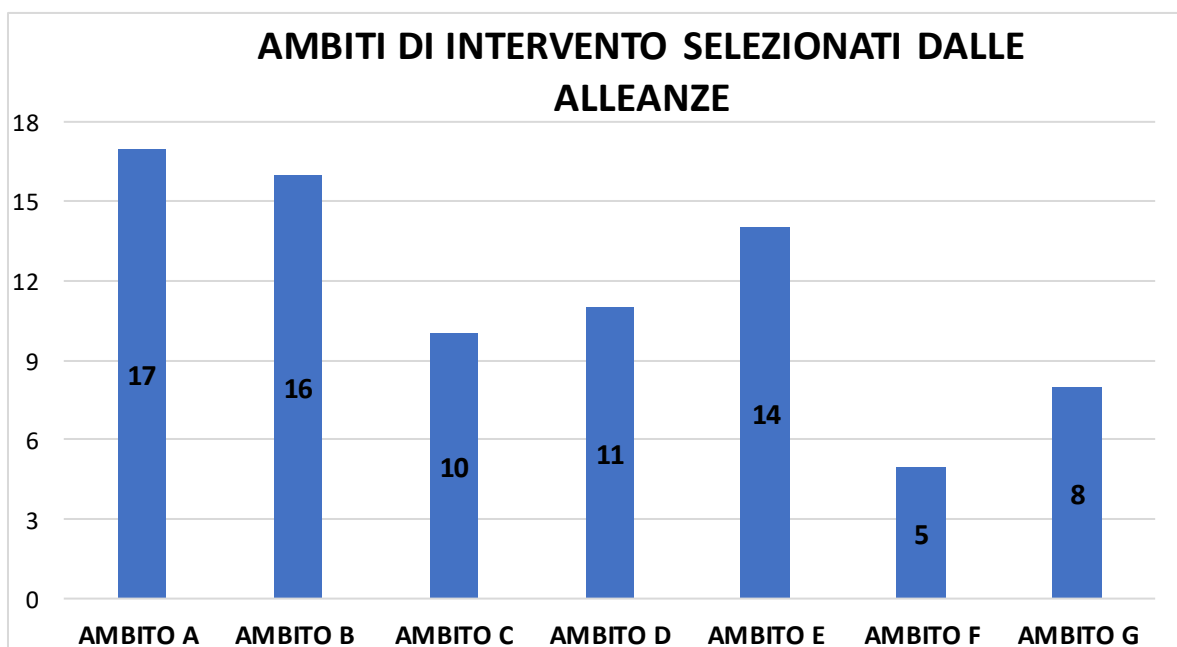


Grafico 1 Ambiti di intervento selezionati dalle Alleanze

Il Grafico 1 mostra, per ognuno degli ambiti di intervento (da A a G), quante Alleanze hanno progettato di realizzare le proprie azioni. È visibile che gli ambiti maggiormente scelti sono stati:

- Ambito A: Informazione e comunicazione su servizi e risorse a favore delle famiglie con l'utilizzo delle nuove tecnologie (nella logica della smart city);
- Ambito B: Sviluppo della collaborazione pubblico-privato nella promozione e realizzazione di politiche orientate ad una visione condivisa sulla conciliazione tempi di vita e di lavoro

³ Ambiti di intervento. Come indicato nelle “Linee guida per l’attuazione dei processi di Alleanze per la Famiglia nella Regione del Veneto” sono stati individuati sette ambiti di intervento e le Alleanze dovevano scegliere almeno 2 degli ambiti da “a” a “d” e potevano scegliere di realizzare azioni in ulteriori ambiti da “e” a “g”. Al termine del presente file è presente una sezione dedicata alla presentazione degli questi ambiti.

- Ambito E: Implementazione di sistemi di welfare aziendale, interaziendale, territoriale, pubblico e privato, che favoriscano la conciliazione dei tempi di lavoro e della famiglia

Nel corso della prima edizione era stato richiesto alle Alleanze di intervenire in almeno due ambiti tra A, B, C e D; diversamente, nell'implementare i progetti per la seconda edizione alcune Alleanze propongono azioni solo in un ambito, aspetto coerente con la minor ampiezza del finanziamento economico erogato per la seconda edizione. A tal proposito risulta che le Alleanze, nella seconda edizione, propongono di realizzare interventi in media in 2,84 ambiti. Ciò significa che 11 Alleanze hanno selezionato due ambiti di intervento; 6 sono intervenute in tre ambiti di intervento. Residuali sono le situazioni di Alleanze che agiscono in più di tre ambiti; sono invece 4 quelle che nella seconda edizione hanno agito in un ambito solo.

✚ Le Alleanze, in fase di progettazione dopo aver definito gli ambiti di intervento, indicavano una serie di azioni dentro le quali proponevano un insieme di attività da svolgere, attività che venivano inserite nel Piano di Attuazione. Le macro-azioni⁴ indicate dalle Alleanze nella prima edizione e mantenute per la seconda sono 9. È emerso che di 9 categorie di azioni in media le Alleanze ne propongono 3.96 con una deviazione standard di $\pm 1,92$. Raggruppando le azioni per tre risulta che:

- 16 Alleanze realizzano tra 1 e 3 attività
- 9 Alleanze realizzano tra 4 e 6 attività
- 3 Alleanze realizzano tra 7 e 9 attività.

Dall'analisi dei Piani di Attuazione inviati per la seconda edizione, oltre alla comprensione degli ambiti e delle attività che sono state più o meno implementate, è stato possibile comprendere con maggiore concretezza, le attività progettuali che le Alleanze intendevano realizzare nei propri territori. Al fine di una lettura più agevole gli aspetti di maggior interesse legati ai singoli progetti queste informazioni sono inserite nella sezione risultati ottenuti per ogni ambito, a titolo di esempio.

⁴ Macro-azioni. Le linee guida identificano 9 azioni ammissibili, come macro-categorie, all'interno di queste categorie di azione sono poi indicate nel modello del Piano di attuazione singole attività realizzabili, non esaustive, dal momento che i referenti delle Alleanze hanno la possibilità di proporre e inserire attività al di fuori di quelle già indicate. Al termine del file è possibile trovare una tabella riepilogativa delle azioni.

CAPITOLO SECONDO

L'analisi dei questionari: i risultati

0 Il questionario

Il questionario di valutazione predisposto nel corso della prima consente di cogliere sia elementi trasversali alle Alleanze del territorio, sia elementi di risultati ottenuti dalle singole Alleanze e sulla base di specificità individuali. Tale strumento è stato parzialmente rivisitato rispetto alla strutturazione originale al fine di renderlo efficace e fruibile per la valutazione della seconda edizione. Dopodiché si è provveduto ad informatizzare lo strumento stesso al fine di consentire una compilazione elettronica.

Nella forma revisionata il questionario risulta strutturato in sezioni come di seguito brevemente indicato

- **Sezione “A” – Partner:** nella prima sezione del questionario si è voluto effettuare una nuova ricognizione in merito allo stato della partnership al termine della seconda edizione, per poter avere una mappatura chiara dell'eterogenea composizione delle Alleanze.
- **Sezione “B” – Attività e stato di realizzazione:** in tale sezione si è voluto verificare quale fosse lo stato di realizzazione delle attività previste dal progetto; si è inoltre richiesto di indicare eventuali attività non previste implementate in aggiunta.
- **Sezione “C” – Accordo volontario:** si è voluto verificare se tutte le Alleanze avessero provveduto alla stipulazione dell'accordo volontario, oltre a comprendere la durata di questi stessi accordi.
- **Sezione “D” ed “E” - Finalità e risultati:** la parte centrale e più corposa del questionario si focalizzava sulle finalità delle Alleanze e sui risultati ottenuti. In questa sezione i compilanti hanno potuto riportare gli esiti ottenuti attraverso gli indicatori di risultato che avevano indicato in fase di avvio della progettualità. Vi erano inoltre due domande aperte in merito agli aspetti positivi e negativi dell'Alleanza di competenza.
- **Sezione “F” – Note finali:** sezione di conclusione del questionario con domande inerenti alla soddisfazione dell'Alleanza realizzata; ipotesi di prosecuzione, eventuali suggerimenti. In questa sezione finale, si è inoltre scelto di valutare lo strumento utilizzato e la modalità di somministrazione (elettronica) proposta, è stato quindi chiesto ai compilanti di indicare la propria soddisfazione su una scala da 1 (per nulla soddisfatto) a 5 (totalmente soddisfatto) in relazione a:

✚ utilizzo del questionario elettronico: media del 4,25

- + facilità di compilazione: media del 3,85
- + chiarezza dello strumento: media del 3.76

La modalità di somministrazione è quindi stata molto apprezzata e la facilità di compilazione appare buona mentre lo strumento, seppur abbia raggiunto una valutazione media prossima a 4 potrebbe essere ulteriormente migliorato.

Di seguito saranno illustrati i dati ottenuti dall'analisi, mantenendo la distinzione per le sezioni del questionario presentato.

1. Le partnership

La prima sezione del questionario era volta alla ricognizione delle partnership realizzate dalle Alleanze nei rispettivi territori di riferimento. Il quadro che emerge, osservabile nel grafico 2, è il seguente:

- **127 comuni** effettivamente coinvolti nella partnership (di cui 28 sono i comuni capofila)
- **63 enti pubblici** (scuole, IPAB,...)
- **60** realtà del **privato sociale**
- **31 associazioni di natura familiare**
- **120 associazioni di varia natura**
- **65 categorie economiche**
- **34 altre tipologie di partner**
- **17** Alleanze hanno tra i partner l'AULSS

PARTNER PER TIPOLOGIA E AMPIEZZA

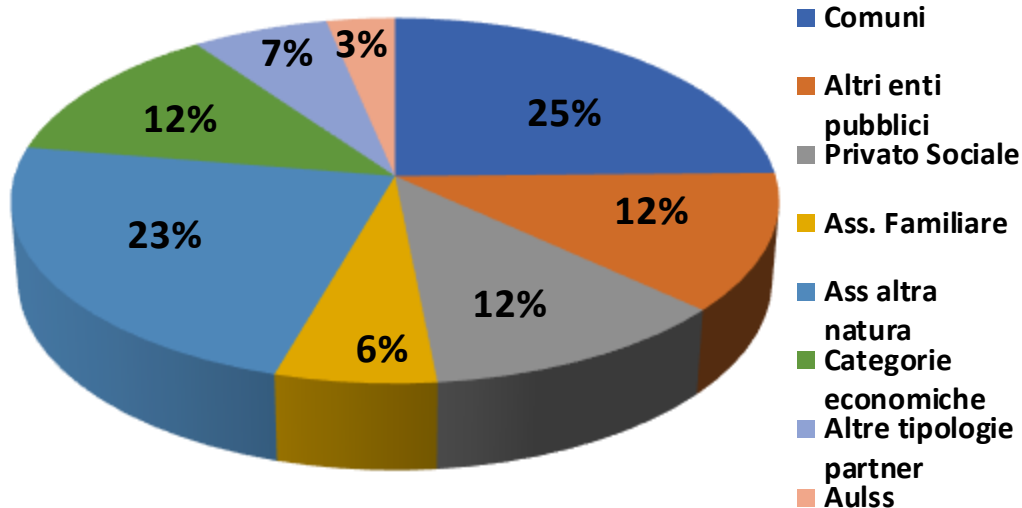


Grafico 2 Partner per tipologia e ampiezza

In particolar modo, per la peculiarità delle Alleanze per la Famiglia, è interessante osservare due tipologie di soggetti: le categorie economiche e le associazioni familiari.

Le “categorie economiche” (Grafico 3) sono un soggetto di riferimento data la volontà delle Alleanze di far collaborare settore pubblico e settore privato, inserendosi nell’ambito della conciliazione tra vita e lavoro. Come è possibile osservare che 12 Alleanze su 28 hanno coinvolto questo tipo di attori (pari al 43%). Benché quasi la metà delle Alleanze abbiano incluso tra i partner il mondo delle categorie economiche, risulta importante in previsione di ulteriori attività, interventi nel campo delle famiglie e della conciliazione, realizzare ulteriori tentativi per coinvolgere maggiormente questo mondo, portandolo a riflettere sulle tematiche che coinvolgono le famiglie.

CI SONO CATEGORIE ECONOMICHE TRA I PARTNER?

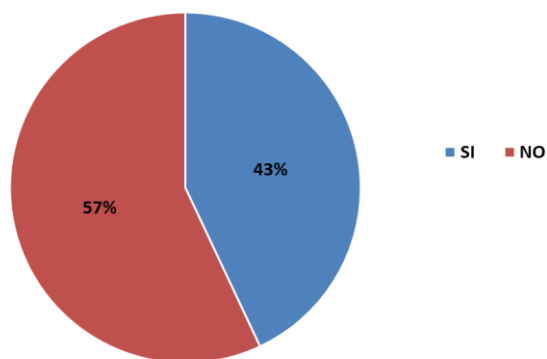


Grafico 3 Dettaglio partner "categorie economiche"

L'associazionismo di natura familiare (grafico 4) risulta essere partner solo nella metà delle Alleanze. Questo pone degli interrogativi alla luce della natura stessa della progettualità di Alleanze per la Famiglia. Da un lato è possibile che vi siano territori in cui sono assenti, o meno presenti, associazioni di questo tipo; dall'altro è possibile che, seppur presenti, non si sia riusciti a coinvolgerle. Risulta essere comunque un aspetto su cui i soggetti aderenti potranno riflettere.

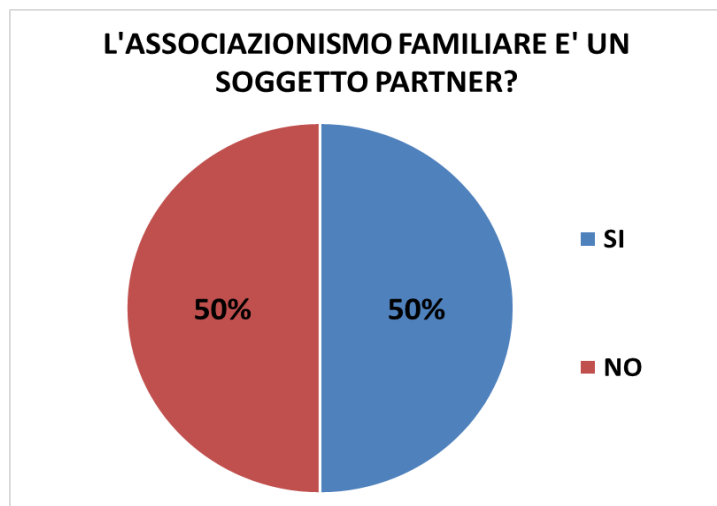


Grafico 4 Dettaglio partner "associazionismo familiare"

Altri dati importanti sull'ampiezza delle partnership:

- Il numero minimo di partner è 2
- Il numero massimo è 47
- In media le 28 Alleanze costituite hanno 18 partner con una deviazione standard di 10.

Il Privato Sociale è partner in 24 Alleanze su 28.

L'aspetto delle partnership è fondamentale nella comprensione di questa politica per le famiglie che mira a una più stretta connessione, collaborazione tra settore pubblico, privato e di terzo settore. Dall'analisi emerge una rete complessiva in cui convergono **518 diverse realtà, formazioni, aggregati sociali, pubblici, privati**, andando a rispecchiare quella che è la più profonda natura e filosofia delle Alleanze territoriali definite *“Reti locali tra soggetti di mondi differenti (pubblico, privato, ente terzo settore) che promuovono politiche per il benessere della famiglia che mirano a stimolare attori molto diversi a orientare o riorientare i propri prodotti o servizi; sollecitano la convergenza di obiettivi; generano capitale relazionale e possono essere elemento di sviluppo e incremento delle specifiche attività svolte da ciascun soggetto aderente”*.

Questo dato va posto in relazione ai dati della partnership della prima edizione: sommando gli attori dell'associazionismo di natura familiare, dell'associazionismo di altra natura, delle categorie economiche, e di “altri soggetti”, otteniamo un totale di 505 per la prima edizione e di 245 per la seconda edizione. Per ogni categoria illustrata si registra una diminuzione dei partner coinvolti. Nell'ipotizzare una spiegazione si vogliono sottolineare due aspetti: prima di tutto la netta inferiorità del contributo economico della seconda edizione rispetto alla prima⁵: si ritiene fisiologica una

⁵ Nella prima edizione il finanziamento complessivo ammontava a 900.000,00 euro, mentre quello della seconda edizione era di 364.000,00 euro.

riduzione dei partner a fronte di minori risorse. Il secondo aspetto che può spiegare questa riduzione si ipotizza possa essere la naturale evoluzione delle Alleanze nel tempo. Con il mutare delle aree di intervento delle progettualità della seconda edizione, si suppone ci sia stata una conseguente mutazione delle partnership. Tale aspetto sarà approfondito successivamente nella parte dedicata all'analisi qualitativa.

2. L'Accordo Volontario

In stretta connessione con la costituzione di partnership vi è la stesura e la sottoscrizione dell'Accordo Volontario, aspetto caldeggiato dalla normativa regionale sulle Alleanze. Le *“Linee guida per l'attuazione dei processi di Alleanze per la Famiglia nella Regione del Veneto”* prevedono quale risultato atteso, per coloro che non avessero già provveduto, di definire e sottoscrivere i contenuti di un accordo volontario tra i soggetti aderenti. L'Accordo Volontario si compone delle specifiche finalità, obiettivi, ambiti di intervento, che ogni singola Alleanza decide di perseguire nel proprio territorio di riferimento; stabilisce inoltre la durata e le modalità di funzionamento dell'Alleanza stessa, andando a delineare meglio la collaborazione e gli impegni che i partner si assumono. Come si può notare dai grafici 5a e 5b, quasi tutte le Alleanze hanno sottoscritto l'Accordo Volontario.

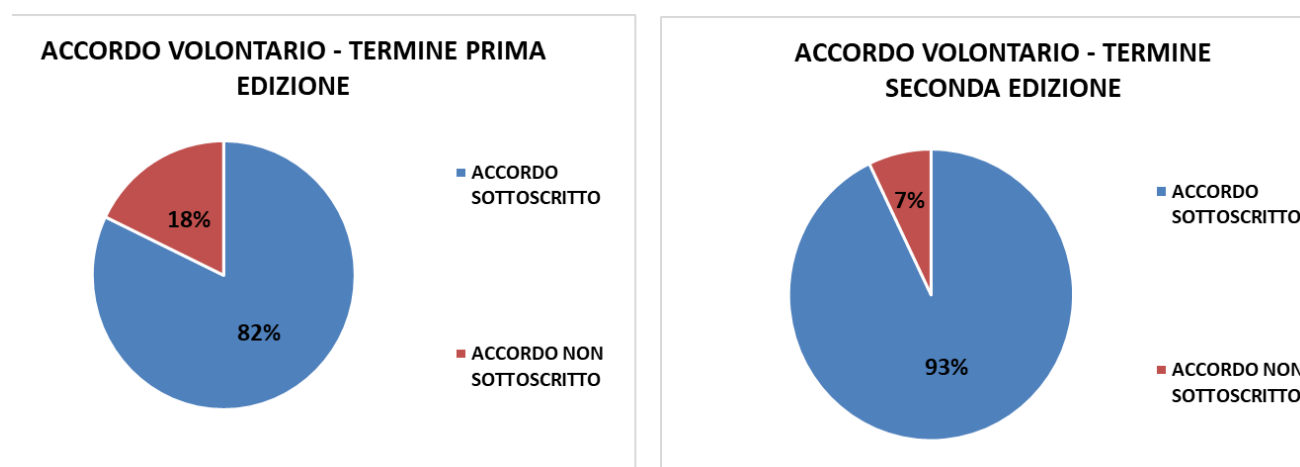


Grafico 5a e 5b Accordo volontario: confronto tra prima e seconda edizione

Emerge che tecnicamente 2 Alleanze non hanno sottoscritto l'Accordo Volontario, è stato, quindi, chiesto loro quale fosse il motivo. In un caso è presente una *“lettera di partenariato”* che nei contenuti risulta essere molto simile al modello di Accordo predisposto dalla Regione, ma tale lettera non è stata sottoscritta dagli aderenti. Nel secondo caso il progetto di Alleanze per la Famiglia si inseriva in una realtà territoriale di attività e collaborazioni ben consolidate in cui *“la sottoscrizione dell'accordo è stata ritenuta una sovrastruttura non funzionale al perseguimento degli obiettivi di un percorso oramai già strutturato”* [testuale riportato dal questionario]

Seppur in un momento in cui non vi erano ancora informazioni in merito alla possibilità di ulteriori finanziamenti regionali, è stato chiesto alle Alleanze se tra i partner ci fosse la volontà di rinnovare l'Accordo Volontario una volta giunto al termine, il quadro che emerge è visibile dal Grafico 6.

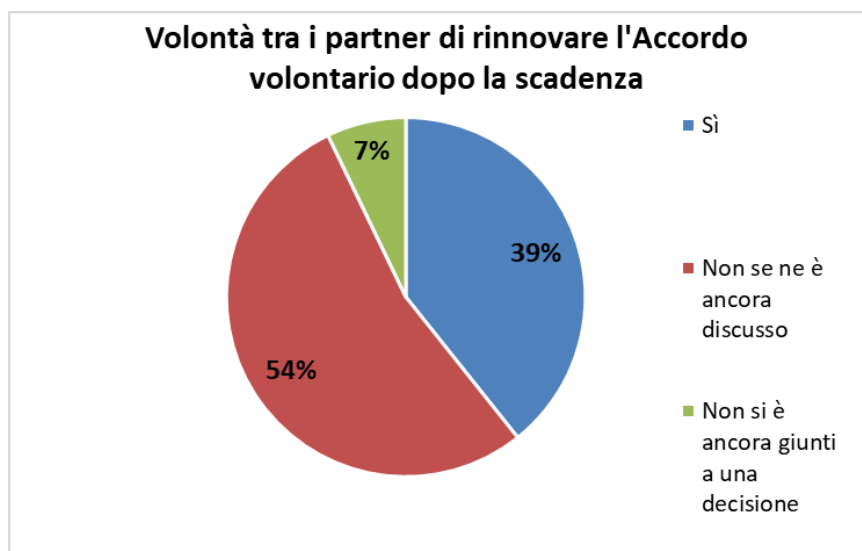


Grafico 6 Rinnovo dell'Accordo Volontario

Come si evince oltre la maggioranza (54%) delle partnership costituite dalle Alleanze non ha ancora discusso (al tempo della compilazione) il tema di un possibile rinnovo dell'Accordo, una volta giunto a scadenza. Diversamente, nel 39% dei casi, è già stata espressa la volontà di continuare la collaborazione volti al termine dell'accordo.

Un aspetto interessante ha riguardato la durata dell'Accordo e quindi il termine di validità: è emerso che 19 Alleanze hanno sottoscritto un accordo che ha una durata che va oltre la data di termine delle attività della seconda edizione; mentre per 5, l'Accordo scadeva con il termine delle attività progettuali. Infine 2 non rispondono alla domanda.

Prevedere una partnership per tempi più lunghi rispetto ai tempi iniziali indicati dalla normativa regionale è un aspetto positivo che fa riflettere sulla capacità generativa delle reti di Alleanze costituite per una continuazione futura.

A tal proposito alle 19 Alleanze che riportavano la scadenza oltre il termine della progettualità (31 ottobre 2018), è stato chiesto quale fosse il termine di validità del loro Accordo volontario e l'intenzionalità dei partner in merito alla possibilità di un rinnovo dell'Accordo, una volta giunto a scadenza. I risultati sono osservabili nel grafico 7 dove si è scelto di raggruppare i dati in base quanto "oltre" è fissata la scadenza dell'Accordo rispetto alla naturale scadenza del progetto.

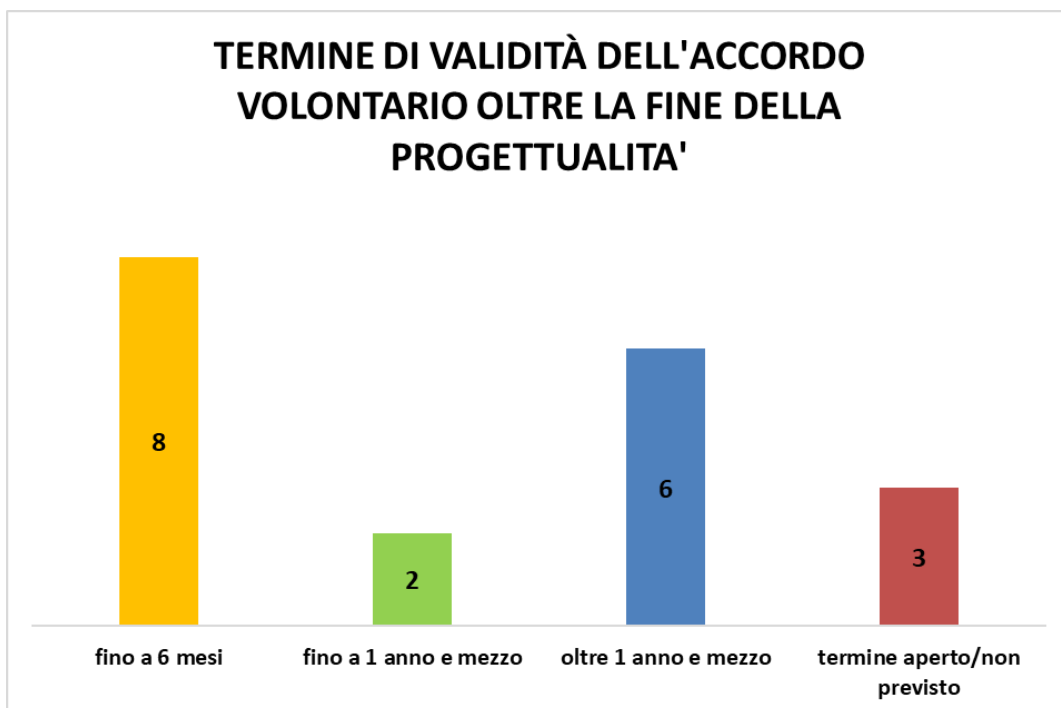


Grafico 7 Termine di validità dell'Accordo Volontario oltre la fine della progettualità della seconda edizione

3. Le attività e lo stato di realizzazione

Nei progetti inviati alla Regione all'inizio della seconda edizione, i referenti dovevano indicare in quale/i degli ambiti previsti dalla normativa regionale avrebbero realizzato le proprie iniziative. Nel questionario, di conseguenza, è stato chiesto, rispetto alle attività previste, quale fosse lo stato di realizzazione al momento della conclusione dei tempi indicati in normativa, ovvero al 31 ottobre

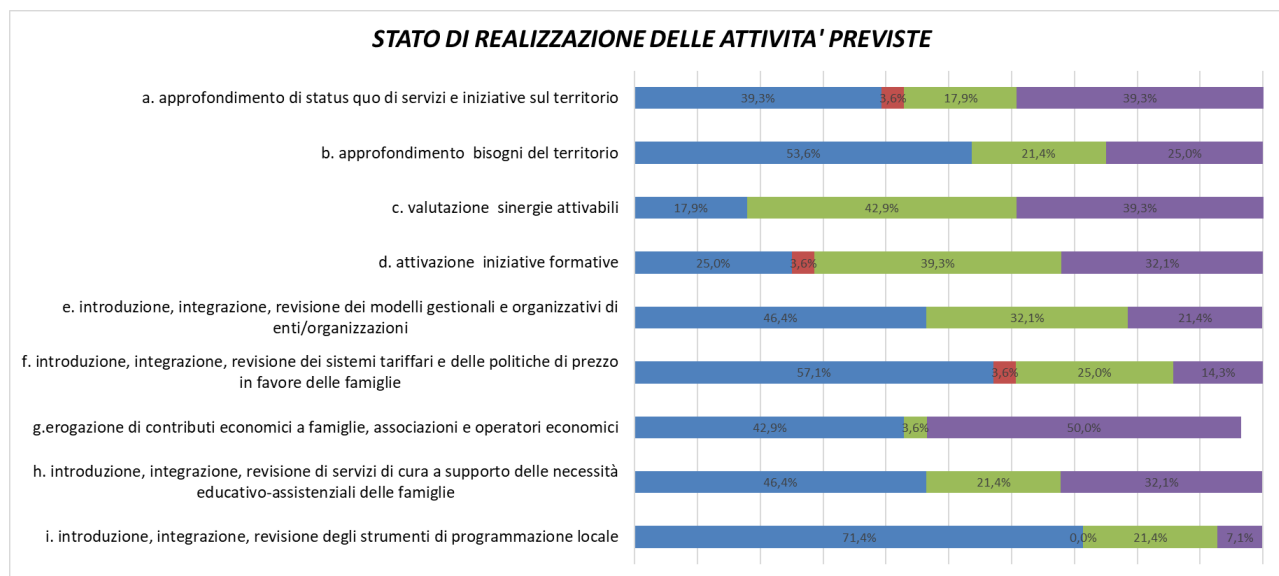


Grafico 8 Lo stato di realizzazione delle attività previste nella seconda edizione

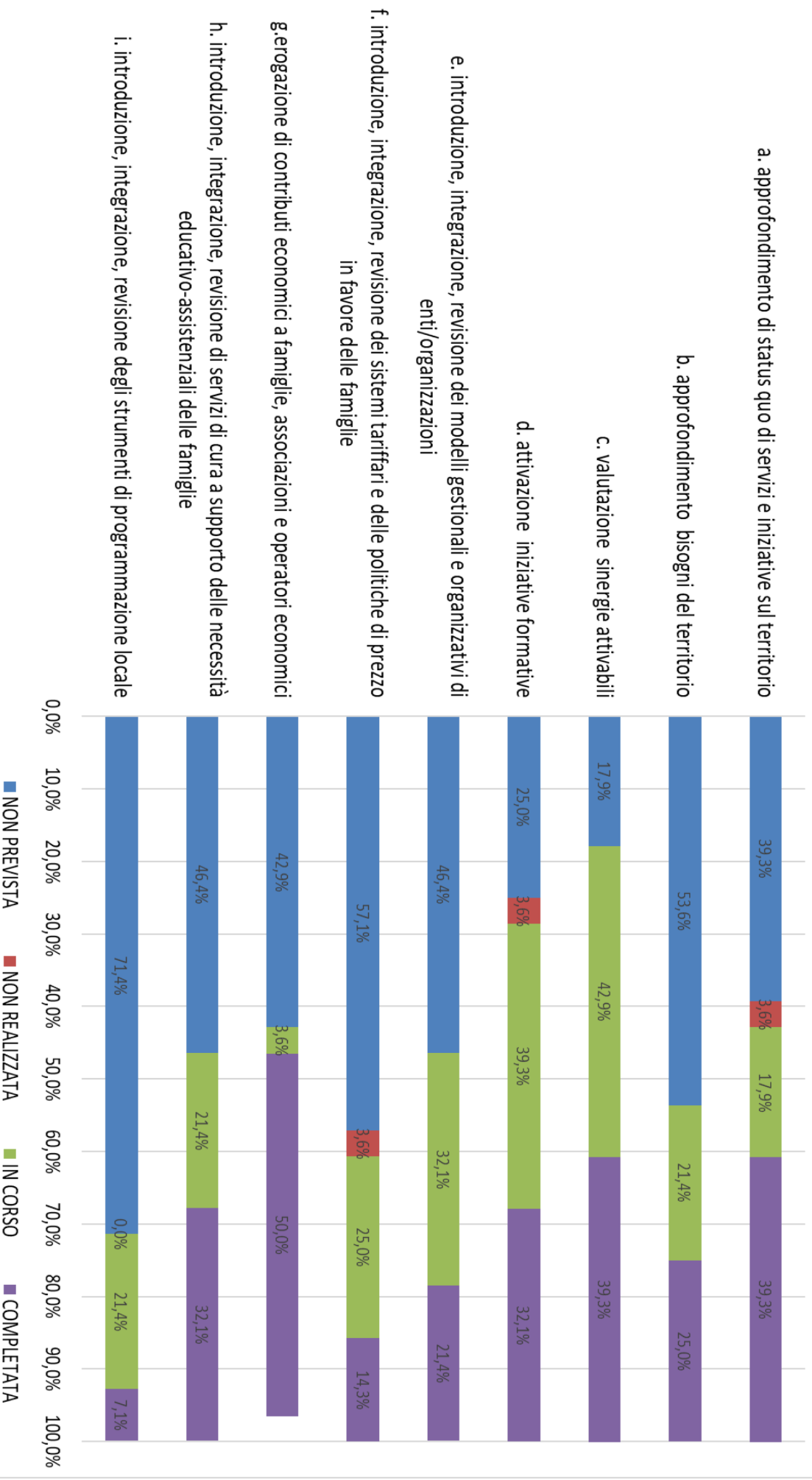
2018. Le modalità di risposta possibili erano: attività non prevista, attività non realizzata (ovvero l'attività è stata prevista ma non è stata attuata), attività in corso, attività completata. Il quadro che emerge è visibile nel Grafico 8.

Come si evince, solo in tre ambiti, alcune attività previste non sono state realizzate (indicate nella tabella in rosso); appare opportuno precisare che la percentuale del 3,6 corrisponde, in valore assoluto, ad 1 Alleanza.

Complessivamente risulta che nella maggior parte delle esperienze le attività previste sono state completate totalmente o sono in corso (al momento della compilazione del questionario: periodo nov-dic).

È importante sottolineare che 6 Alleanze su 28 dichiarano di aver realizzato attività inizialmente non previste; si tratta di iniziative progettate in corso d'opera ad integrazione di quanto dichiarato nella "scheda di programma", ritenute fisiologiche evoluzioni.

STATO DI REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' PREVISTE



4. Le finalità regionali

È stato chiesto ai referenti delle Alleanze di indicare su una scala da 1 (*per nulla raggiunta*) a 5 (*completamente raggiunta*) quale fosse, a loro avviso, il grado di raggiungimento delle finalità regionali auspicate dalla normativa (Grafico 9).

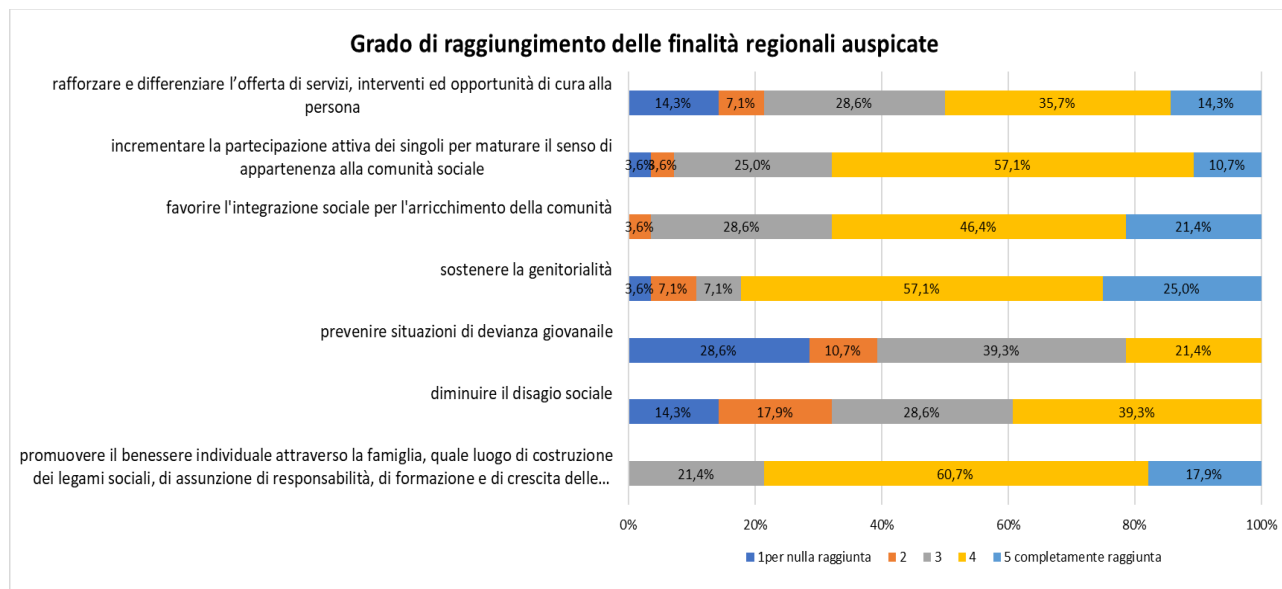


Grafico 9 Grado di raggiungimento delle finalità regionali auspicate

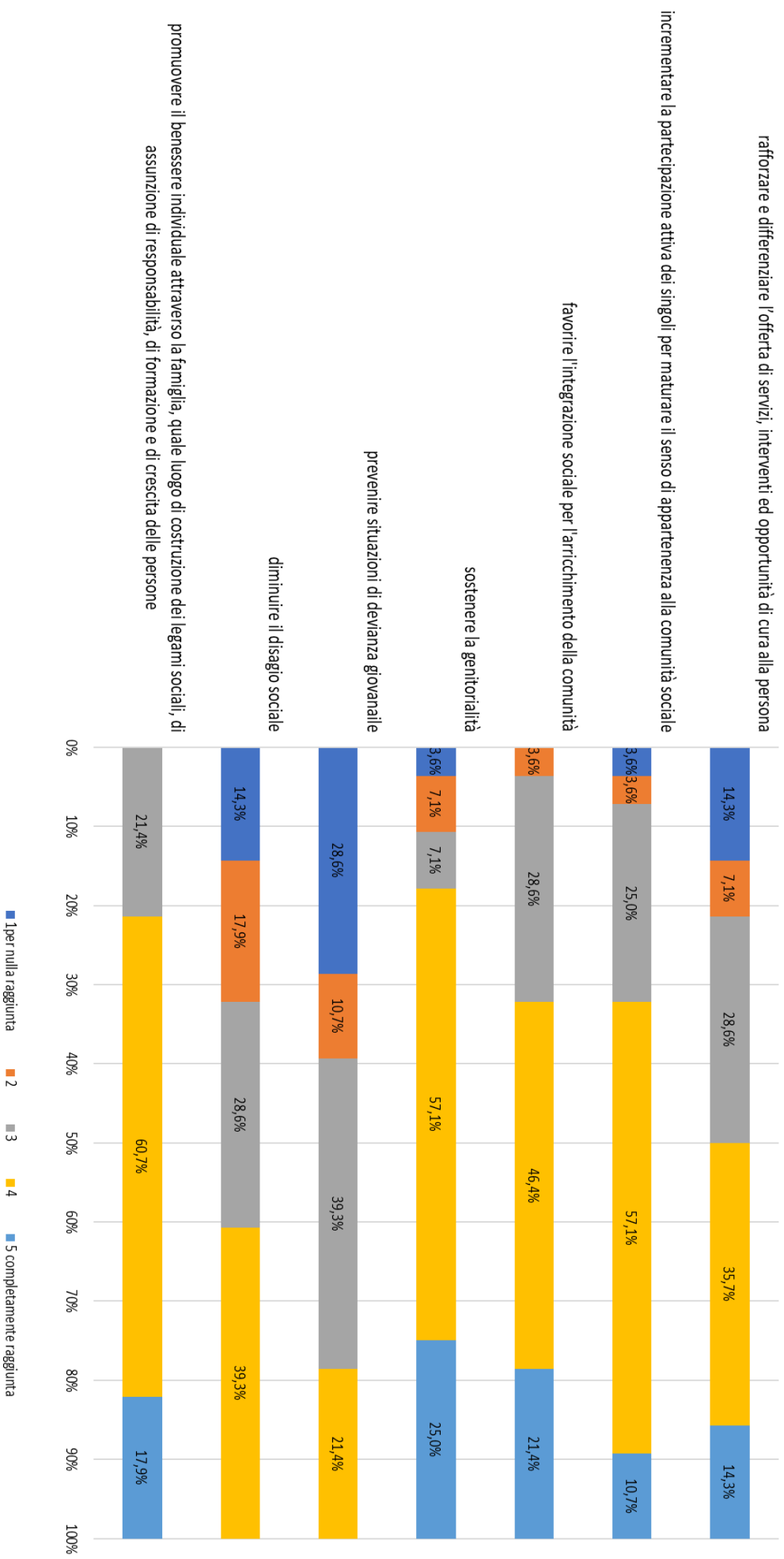
Nell'insieme emerge una media di raggiungimento delle finalità del 3,51: in una scala da 1 a 5 è possibile dire che si è superata la sufficienza, con una deviazione standard di 0,51, ciò significa che in alcuni casi il grado di raggiungimento delle finalità tocca il 4, e in altri casi si ferma a 3.

Media più bassa: “Prevenire situazioni di devianza giovanile” 2,59. Si tratta di un ambito in cui poche Alleanze hanno previsto di agire, e questo può spiegare il grado di raggiungimento sotto la media. A poca distanza, si trova la seconda media più bassa, relativa a “diminuire il disagio sociale” che raggiunge il valore di 2,92

Media più alta: “sostenere la genitorialità”, 4,04. Al contrario della situazione precedente, in questo caso si tratta di un ambito in cui molte Alleanze hanno proposto attività.

Nella DGR 2114/2015 si afferma che “Le Alleanze perseguono l'obiettivo di supportare le famiglie ampliano l'offerta di servizi e opportunità in un periodo in cui la crisi economica e valoriale mette a dura prova la loro vita quotidiana”. Direttamente connesso a ciò troviamo tre delle finalità regionali, che sono anche quelle risultate più raggiunte dalle iniziative delle Alleanze: “Rafforzare e differenziare l'offerta dei servizi”, “Sostenere la genitorialità”, “Promuovere il benessere individuale attraverso la famiglia”.

Grado di raggiungimento delle finalità regionali auspicate



5. I risultati ottenuti: ambiti e indicatori

In questa sezione del questionario si è andati a valutare e quantificare, oltre alla capacità di realizzare quanto progettato, gli esiti specifici degli interventi realizzati. I referenti delle Alleanze avevano la possibilità, per ogni azione, di indicare se fosse stata prevista nel progetto, se fosse stata realizzata e infine gli indicatori rilevati allo scopo di verificare l'esito dell'azione stessa.

5.1 Ambito "A"

Le attività relative a quest'ambito riguardano *"Informazione e comunicazione su servizi e risorse a favore delle famiglie con l'utilizzo delle nuove tecnologie (nella logica della smart city)"*.

Tale attività è stata prevista da 16 Alleanze: è stata calcolata una percentuale di realizzazione dell'88%. In un solo caso è stata inizialmente programmata un'attività poi non realizzata; in un altro caso invece è stata realizzata un'attività seppur non prevista inizialmente.

I principali risultati ottenuti sono:

- 59.250 persone raggiunte attraverso la promozione delle iniziative dell'Alleanza per le Famiglie tramite il sito comunale.
- 20 canali Social Network dedicati all'Alleanza per la Famiglia con 9827 persone che "seguono" tali canali e 2856 interazioni tramite gli stessi.
- 335 pubblicazioni di contenuti sui canali social e siti comunali con riferimento all'Alleanza per la Famiglia
- 43.035 famiglie del territorio veneto complessivamente raggiunte tramite le attività di promozione dell'Alleanze e 84.982 persone.

Un aspetto positivo riportato più volte dai referenti, sia in sede di questionario che di intervista, è connesso a quest'ampia attività di promozione, informazione e comunicazione rivolta specificatamente alle famiglie, tramite l'utilizzo di modalità innovative. Ciò ha garantito una buona visibilità non solo delle iniziative, degli eventi realizzati, ma anche una forma di promozione delle politiche della Regione del Veneto.

5.2 Ambito "B"

"Sviluppo della collaborazione pubblico-privato nella promozione e realizzazione di politiche orientate ad una visione condivisa sulla conciliazione tempi di vita e di lavoro"

Sono state 17 le Alleanze che hanno implementato le loro attività in quest'ambito. Vi è una media di realizzazione del 78,5% escludendo l'attività di crowfunding che era prevista da una sola Alleanza e che non è stata realizzata; considerando invece la non realizzazione di quest'attività la media di realizzazione diviene del 62,8% .

Tra le attività attuabili in questo ambito troviamo:

- *Realizzazione e implementazione di un tavolo di coordinamento tecnico condiviso tra il settore pubblico e quello privato*, aspetto questo che ha coinvolto 12 Alleanze con la realizzazione di 102 incontri dei tavoli di coordinamento con 275 partecipanti complessivi.
- *Percorsi formativi per gli operatori dei servizi pubblici sulla conciliazione dei tempi di vita e lavoro*: attività realizzata da 7 Alleanze (criticità: 7 Alleanze riportano l'indicatore ma solo 5 l'avevano previsto) con la realizzazione di 10 incontri complessivi (generalmente un incontro per Alleanza, in un caso sono stati realizzati 4 incontri) per un totale di 65 operatori formati.
- *Percorsi formativi dedicati alle aziende*: attività prevista da 3 Alleanze e realizzata da 2 (criticità: gli indicatori sono stati riportati comunque da 3). Sono stati realizzati 9 incontri per le aziende, coinvolgendo 22 aziende (criticità: non c'è coerenza tra i diversi dati, Il 22 è riportato solo da un'Alleanza).
- *Percorsi formativi condivisi tra servizi pubblici e aziende*: 8 incontri con 91 partecipanti di cui 31 del settore pubblico e 60 del settore privato.

5.3 Ambito "C"

"Armonizzazione della programmazione territoriale attraverso l'integrazione delle politiche di conciliazione indicate e sviluppate a livello regionale con gli strumenti della programmazione locale"

Il 50% delle Alleanze ha previsto di realizzare attività in quest'ambito, comprendente attività quali: la realizzazione e/o implementazione dell'Ufficio dell'Alleanza; l'istituzione e/o implementazione di un tavolo di coordinamento tecnico politico per la condivisione della programmazione territoriale; l'integrazione della programmazione del Piano di Zona con le attività dell'Alleanza.

La media di realizzazione delle attività previste è del 1'89,66%

In particolare, emerge che in totale sono 9 gli Uffici dell'Alleanza programmati; di questi, ne sono stati attivati/implementati 8. Tali Uffici hanno avuto un numero complessivo, a livello regionale, di 615 accessi con una copertura di 534 famiglie.

Sono stati istituiti/implementati 13 tavoli di coordinamento tecnico politico per la condivisione della programmazione con 76 incontri realizzati e 185 partecipanti complessivi e sono stati coinvolti complessivamente 41 Comuni.

L'integrazione con il Piano di Zona è stata prevista da 5 Alleanze di cui 3 dichiarano di averla realizzata.

5.4. Ambito "D"

"Attivazione nel territorio coinvolto di un percorso di sperimentazione ed implementazione di modelli gestionali, organizzativi e di valutazione delle politiche, dei sistemi tariffari e delle politiche di prezzo per promuovere il benessere familiare"

15 Alleanze hanno previsto di realizzare attività in questo ambito che include azioni quali l'assegnazione di agevolazioni economiche, contributi a famiglie e associazioni, la realizzazione di Family Card o di convenzioni con strutture, servizi, negozi a beneficio delle famiglie. Si è ottenuta una percentuale media di realizzazione delle attività previste dell'85,75%.

Si segnala in particolar modo che nel caso di erogazione di agevolazioni/contributi a famiglie e associazioni è stato realizzato quanto era stato previsto.

Un limite si riscontra in merito alle convenzioni a beneficio delle famiglie e alle family card: in particolare vi è una discrepanza tra il numero di Alleanze che conferma di aver realizzato queste attività (3 nel primo caso, 5 nel secondo) e il numero di Alleanze che effettivamente riporta indicatori a sostegno di quanto detto.

- <i>Agevolazioni alle famiglie</i>	- <i>Family Card</i>
143 contributi assegnati	48 esercizi commerciali aderenti
71 famiglie assegnatarie di contributi	1497 famiglie beneficiarie
824 agevolazioni assegnate	100 esercizi commerciali
1500 famiglie coinvolte	convenzionati

Vi sono state, poi, 47 associazioni assegnatarie di agevolazioni-contributi.

A titolo di esempio si riportano due iniziative interessanti:

- L'Alleanza con Comune capofila Selvazzano Dentro si è proposta di elaborare un sistema premiante nelle gare d'appalto emanate dal comune a favore degli enti che ottengano certificazioni quali "Marchio Famiglia", "Family Friendly" e aziende che promuovano nei

programmi di welfare aziendale iniziative a favore della conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

- L'Alleanza del Comune di Campodarsego ha realizzato una "Family Card" distribuita a tutte le famiglie con figli minori, residenti nei due comuni che compongono l'Alleanza. Tale Family Card dà diritto al possessore di ricevere uno sconto sugli acquisti effettuati presso i vari e diversificati esercenti aderenti (quali: negozi di abbigliamento, alimentari, autofficine, assicurazioni, cartolerie, autoscuole, ristorazione, parrucchieri, sport e tempo libero, studi medici).

5.5 Ambito "E"

"Implementazione di sistemi di welfare aziendale, interaziendale, territoriale, pubblico e privato, che favoriscano la conciliazione dei tempi di lavoro e della famiglia".

16 Alleanze hanno inserito quest'ambito tra le loro finalità. Si tratta di un ambito centrale, fulcro dell'essenza delle Alleanze per la Famiglia e della cornice, rispetto alle politiche per la famiglia, che le definisce. In quest'ambito rientrano attività di promozione del welfare aziendale, sostegno alle aziende per l'implementazione di politiche di welfare aziendale; la realizzazione di albi/elenchi comunali in cui iscrivere operatori famigliari; realizzazione di percorsi o singoli incontri di sostegno alla genitorialità; potenziamento delle attività di "pre" e "dopo" scuola e dei centri estivi (ricordiamo che l'arco temporale in cui la seconda edizione si collocava ricopriva in modo centrale i mesi estivi ragion per cui molte Alleanze si sono dedicate all'estensione delle attività dei centri estivi stessi e di agevolazioni per l'accesso).

Vi è una media di realizzazione delle attività dell'84,62% in particolare si sottolinea che le attività di "pre" e "dopo" scuola, la realizzazione dei centri estivi e le consulenze individuali alle aziende sulle politiche di welfare sono state realizzate al 100%.

Sono stati realizzati, da 5 Alleanze, 12 incontri formativi per le imprese sul welfare aziendale con 18 aziende complessivamente coinvolte. 3 Alleanze riportano che, in seguito agli incontri, 19 aziende hanno chiesto consulenza individuale in merito ai temi del welfare aziendale.

8 Alleanze hanno realizzato 44 incontri di sostegno alla genitorialità coinvolgendo 938 partecipanti.

In 2 casi in cui si è implementato il pre – scuola, ne hanno beneficiato 235 bambini; in 5 casi invece in cui si è implementato il doposcuola vi sono stati 498 bambini beneficiari.

Complessivamente sono state attivate 2.190 ore di prescuola e 2.206 ore di doposcuola.

Un esempio positivo di progettualità in quest'ambito giunge dal lavoro realizzato dall'Alleanza che vede Piazzola sul Brenta come Comune capofila. I comuni coinvolti hanno ideato "l'Accordo territoriale per il welfare" che *"promuove il welfare aziendale in ottica territoriale, offrendo alle aziende del territorio un paniere di beni e servizi già definito e pronto, tramite convenzioni sottoscritte dalle Amministrazioni Comunali con i fornitori locali. I Comuni, in ragione delle loro competenze nella gestione e sviluppo del territorio e della comunità locale, hanno deciso di cogliere un'importante sfida interponendosi nel meccanismo applicativo del welfare aziendale orientando le scelte delle aziende verso fornitori locali, in modo da garantire che le stesse vengano realizzate nell'interesse della comunità (cittadini, lavoratori, aziende e famiglie)"*⁶. In questo progetto i Comuni hanno sottoscritto delle convenzioni con fornitori locali per creare un paniere di beni e servizi di welfare, da mettere a disposizione dei dipendenti delle aziende (e loro familiari) con sede nel territorio delle Amministrazioni Comunali firmatarie. Si tratta di beni e servizi nei seguenti ambiti: assistenza all'infanzia e adolescenza, servizi scolastici, assistenza agli anziani, supermercati, prestazioni sanitarie, servizi integrativi scolastici, pre-scuola e doposcuola. Gli obiettivi di questo progetto di Welfare Territoriale e Aziendale sono: promuovere il welfare aziendale; informare sui benefici non solo fiscali ma soprattutto di benessere dei lavoratori; promuovere un welfare territoriale e di comunità; favorire la sottoscrizione di convenzioni con i fornitori locali di beni e servizi pubblici e privati⁷.

5.6 Ambito "F"

"Organizzazione dei servizi territoriali pubblici e privati e degli esercizi commerciali con standard a misura di famiglia, sia per quanto riguarda gli orari che le modalità di accoglienza".

In questo ambito sono intervenute 9 Alleanze su 28. Le azioni legate all'ambito riguardano l'ampliamento degli orari di apertura dei servizi pubblici e degli esercizi commerciali finalizzato all'agevolazione della conciliazione dei tempi lavorativi e di cura delle famiglie; la creazione di punti family friendly in servizi pubblici e commerciali; la possibilità di assegnare contributi ad operatori economici per incentivare l'adozione di standard a misura di famiglia. Anche in questo caso ci troviamo di fronte ad azioni che sono un focus centrale della conciliazione, ma previste e realizzate

⁶ Dal Sito <http://www.comune.piazzola.pd.it/convegno-nostro-welfare-territoriale>

⁷ Maggiori informazioni relative al progetto attuato e tutt'ora in corso dell'Alleanza di Piazzola sul Brenta sono reperibili all'indirizzo: <http://www.comune.piazzola.pd.it/materiale-convegno-nostro-welfare-territoriale>

da una piccola percentuale di Alleanze. La media di realizzazione di quest'ambito di intervento è del 63,33%.

Tra i risultati troviamo che

- 2 Alleanze hanno agito per operare un ampliamento degli orari di apertura dei servizi pubblici coinvolgendo complessivamente 4 servizi.
- 4 Alleanze si sono dedicate alla creazione di punti family friendly nei servizi pubblici coinvolgendo 16 servizi.
- 1 Alleanza ha agito al fine di realizzare punti family friendly negli esercizi commerciali coinvolgendone 10.

5.7 Ambito "G"

"Sostegno ai giovani"

8 Alleanze hanno orientato le loro attività nel sostegno ai giovani, declinato come offerta di servizi educativi e percorsi formativi loro specificatamente rivolti e la realizzazione di servizi ludici e di intrattenimento pensati per i giovani. In particolare, è emerso che in alcuni casi, benché le Alleanze non avessero previsto attività in quest'ambito, trovandosi a dover riprogettare le attività previste, abbiano agito in quest'ambito.

La media complessiva di realizzazione è del 94,33%

Sono 6 le Alleanze che riportano indicatori in merito a quanto realizzato. Sono stati coinvolti 1.060 giovani tramite 10 servizi educativi attivati/potenziati, con la realizzazione di 52 incontri. Rispetto agli incontri formativi invece sono stati raggiunti 1034 giovani. Infine, sono stati attivati 44 servizi di intrattenimento per i giovani a cui hanno preso parte 18 giovani.

In quest'ambito, l'Alleanza di Piove di Sacco, attraverso il lavoro del Tavolo permanente per l'Educazione, e grazie alle attività di analisi dei bisogni svolta nella prima edizione del progetto, è intervenuta realizzando dei percorsi formativi e dei laboratori che hanno coinvolto direttamente i ragazzi. Da un lato sono stati programmati dei laboratori con attività di riparazione delle bici, make up, sport particolari, proprio a partire dalle richieste dei ragazzi. Dall'altro lato sono stati realizzati dei percorsi formativi con gli studenti degli istituti superiori di Piove di Sacco con esperti di educazione emotiva e sessuale. Infine, rispetto a quest'ambito, sono stati organizzati dei laboratori con attività rivolte a giovani con disabilità.

6. Aspetti positivi e negativi

Il questionario non ha rappresentato solo uno strumento quantitativo di lettura degli esiti, degli indicatori, dei progetti delle Alleanze; al suo interno vi sono state collocate alcune domande aperte con uno spazio di risposta sufficiente ad una breve argomentazione in merito agli aspetti positivi e negativi delle progettualità, o per indicare gli effetti prodotti nel territorio o ancora eventuali note, segnalazioni.

6.1 Aspetti positivi

Analizzando quanto i referenti riportano come elementi positivi è stato possibile identificare tre macro – aspetti.

Il primo legato allo stile di lavoro, progettazione e realizzazione dei progetti che potremmo definire “*governance partecipata e co-progettazione*”. In questo macro–ambito rientrano la positività di coinvolgere attori differenti che lavorano insieme per rispondere a bisogni e trovare soluzioni per il benessere delle famiglie; la collaborazione tra pubblico e privato, e la realizzazione di una programmazione e progettazione partecipata.

Il secondo, che definiremo “*famiglie*”, evidenzia la potenzialità dell’essersi dedicati alla cura delle relazioni familiari ed extrafamiliari; la creazione di portali comunali specificatamente dedicati alle famiglie; il consolidamento delle iniziative rivolte alle famiglie; l’aver agito per il benessere delle famiglie, a prevenzione e sostegno della genitorialità; sensibilizzazione della comunità verso il ruolo delle famiglie; aver realizzato una promozione culturale e stimolato la riflessione in merito al tema della conciliazione dei tempi di vita e lavoro ma anche l’aver realizzato concretamente interventi che favorissero la conciliazione.

Il terzo ambito, denominato “*welfare aziendale*” racchiude, sempre quale aspetto positivo, l’avvio di una riflessione su nuove e differenti opportunità, che il settore economico-produttivo e le realtà del privato possono mettere in gioco in campo sociale.

6.2 Aspetti negativi

Gli aspetti negativi possono essere sintetizzati e raggruppati in due ambiti. Il primo ambito si ricolleghi direttamente al primo ambito degli aspetti positivi, mentre il secondo pone in luce questioni legate alla “*gestione organizzativa*”.

Rispetto all’ambito “*governance partecipata e co-progettazione*”, oltre agli aspetti positivi, ne emergono di negativi identificati dai referenti nella diffidenza iniziale degli attori, prima, e nella difficoltà di mantenere il coinvolgimento degli stessi, poi. I referenti riportano scarsa collaborazione

dei partner e difficoltà di coordinamento; difficoltà nel far convergere approcci e *vision* differenti; tempi della progettualità troppo ristretti in relazione ad una policy, quale quella delle Alleanze, che punta a realizzare processi di governance partecipata e di co-progettazione.

Rispetto alla “*gestione organizzativa*” gli aspetti negativi messi in luce riguardano la previsione, nella normativa, di tempistiche ristrette per poter approfondire il processo di progettazione multi-attore e la realizzazione degli interventi. Le tempistiche progettuali, limitate a pochi mesi, rappresentano una importante difficoltà: di aggancio della popolazione, di osservazione e valutazione degli esiti. Infine, emergono le difficoltà di coordinamento e comunicazione con gli Uffici Regionali. In molti casi è stata rilevata la difficoltà di realizzare tale macro-progettualità dovendo far combaciare tempi amministrativi, gestionali, di rendicontazione e i tempi richiesti per avviare processi promozionali con gli attori della comunità e nella comunità.

6.3 Effetti prodotti nel territorio e nella comunità

Il questionario prevedeva un'ulteriore domanda aperta connessa ai principali “*impatti sociali*” prodotti nel territorio di intervento delle Alleanze. A livello teorico è necessario sottolineare che nessuna delle risposte fornite può essere definita “*impatto sociale*” prodotto, perché non è effettivamente frutto di una valutazione di impatto. Nonostante ciò dalle risposte emergono importanti considerazioni in merito ad alcuni meccanismi virtuosi e, processi positivi che le Alleanze hanno avviato nel territorio e con i cittadini.

“Le iniziative di Capacitazione e di Empowerment hanno permesso l’attivazione di nuove famiglie, che inserite nei contesti di aggregazione o formazione realizzati sono passate da una dimensione di coinvolgimento ad una dimensione di partecipazione attiva”.

“Consolidamento della metodologia di partecipazione e sviluppo dal basso delle attività e dei servizi proposti che favoriscono il protagonismo dei cittadini”.

“La creazione della rete tra i partner rappresenta un valore aggiunto per il territorio in quanto sarà una base per poter proseguire anche in futuro nella riflessione comune sulle politiche per la famiglia al fine di gestire in maniera più efficiente le risorse ed evitare per esempio che ogni singolo attore realizzi piccole attività disgregate e non lungimiranti”.

“Connessione con soggetti economici del territorio con il consolidamento della relazione con numerose aziende”

Le parole riportate da coloro che hanno compilato il questionario circa i processi avviati con l'implementazione delle Alleanze per la Famiglia mettono in luce l'essenza di questa politica sociale orientata alle famiglie, alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro e alla costituzione di un welfare comunitario territoriale che sia frutto dell'azione e della collaborazione di più attori e stakeholders.

Nel contesto europeo le politiche sociali sono sempre più direzionate da un'ottica di investimento e innovazione sociale, ciò significa ripensare la struttura sociale per rispondere ai bisogni dei cittadini, in questo caso delle famiglie. Dalle parole della guida sulla conciliazione realizzata dall'Alleanza per la Famiglia di Verona *“Alleanza per le Famiglie vuole rafforzare il rapporto tra politiche familiari e politiche di sviluppo economico, considerando le prime come investimenti sociali che favoriscono e sostengono lo sviluppo del sistema economico locale”* (Conciliazioni, p.8)

Le Alleanze territoriali per la Famiglia si collocano in continuità con alcune tendenze europee in tema di politiche sociali quali:

- **Capacitazione e attivazione:** come messo in luce dai referenti, si tratta di una politica per le famiglie che mira ad attivare la partecipazione sociale, a coinvolgere le famiglie fornendo loro una serie di servizi ed interventi, favorendo la diffusione delle informazioni in modo tale che siano le famiglie stesse a poter conoscere, e poi scegliere a quali interventi accedere in caso di necessità.
- **Rete e partnership:** la complessità attuale della società porta con sé l'esigenza di fornire risposte complesse e articolate a bisogni altrettanto complessi e articolati. Si assiste ad una moltiplicazione dei bisogni delle famiglie, delle tipologie di famiglie e così le risposte che la società stessa è chiamata a fornire devono essere differenziate, personalizzate. Le Alleanze, costituendosi come partnership tra più attori, fanno convergere il mondo sociale, economico, pubblico, l'associazionismo e il privato sociale con l'obiettivo di sostenere le famiglie, fornire loro nuovi servizi e nuove risposte.
- **Soggetti economici e welfare aziendale:** il coinvolgimento del mondo economico – commerciale e la promozione, informazione sul welfare aziendale sono aspetti definiti come “novità” da tutti i referenti delle Alleanze. Ciò comporta per molti ripensare al ruolo dell'ente locale, una sfida non facile da affrontare e al tempo stesso una risorsa e una possibilità da approfondire.

7. Soddisfazione complessiva e prosecuzione delle attività

Un aspetto importante nel valutare la realizzazione delle Alleanze per la Famiglia nel territorio regionale, riguarda la soddisfazione percepita dai referenti. Il grado di soddisfazione, che poteva

essere espresso su una scala da 1 a 5 dove 1 indicava “per nulla soddisfatto” e 5 “molto soddisfatto” è risultato pari a 3,96 con una deviazione standard di 0,63; nel grafico 10 sono riportate le distribuzioni percentuali per tutte le possibili risposte.

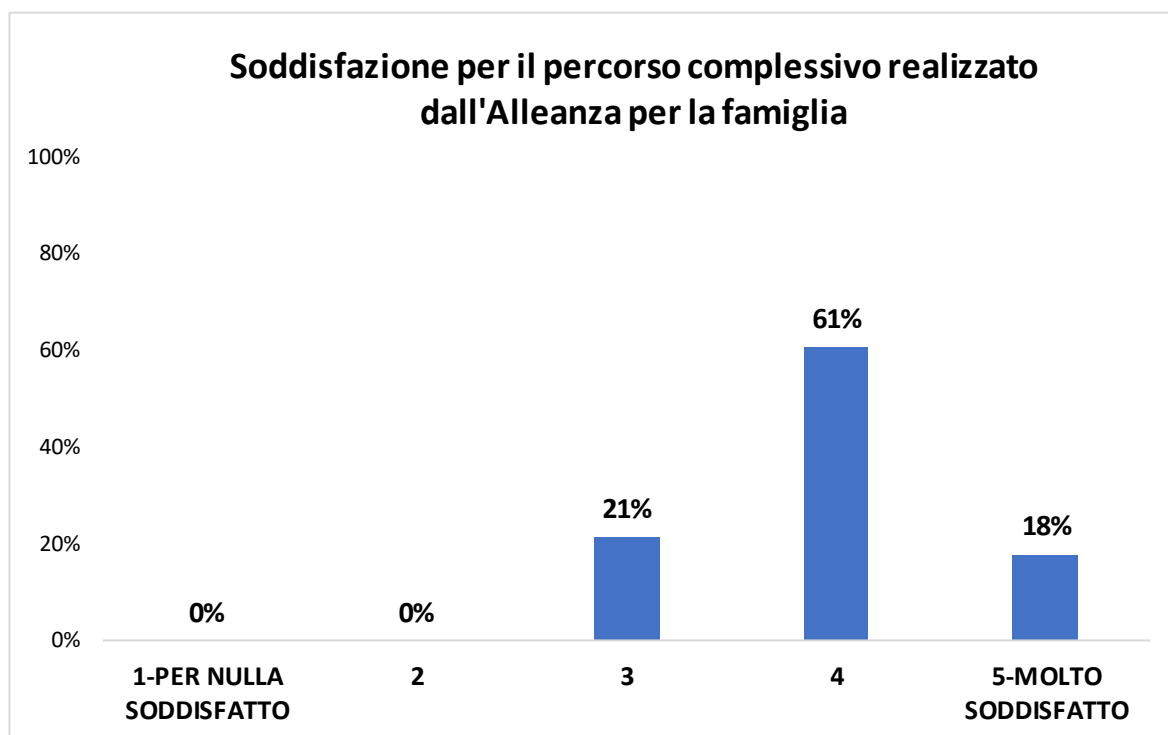


Grafico 10 Soddisfazione per il percorso complessivo realizzato dall'Alleanza per la famiglia

A questa domanda sulla soddisfazione, erano abbinata due domande in merito al futuro dell'Alleanza costituita, ovvero in merito alla possibilità di continuare le attività, anche in relazione alla presenza o meno di un ulteriore contributo regionale. La domanda era formulata come segue, “Ad oggi, ritiene che l'Alleanza per la famiglia di cui è capofila proseguirà le sue attività?” e prevedeva 4 alternative di risposta:

- Sì, a prescindere da un ulteriore contributo regionale
- Sì, ma solo in caso di un ulteriore contributo regionale
- No
- Altro. In questo caso i rispondenti avevano la possibilità di specificare.



Grafico 11 Proseguimento delle attività dell'Alleanza

Dalle 11 risposte “altro”:

- 4 sono riconducibili alla modalità “Sì, ma con modalità dipendenti dalla presenza o meno di un finanziamento regionale”;
- 3 riportano che si tratta di “un tema non ancora discusso/valutato/deciso”;
- 2 riportano che “si stanno studiando delle modalità sostenibili senza finanziamenti pubblici”;
- 1 riporta la complessità dei fattori che determinano la scelta, non pronunciandosi verso una direzione o l'altra;
- 1 caso riporta che sul tema “è aperto il dialogo tra i partner”.

8. Criticità della valutazione quantitativa

Lo strumento utilizzato possiede dei limiti strutturali connessi alla sua stessa costruzione. In particolare modo la criticità maggiore emerge nella sezione centrale relativa agli indicatori di esito delle attività realizzate. A sua volta si tratta di una criticità connessa alla difficoltà, riscontrata durante l'analisi della documentazione, di coloro che realizzano la progettazione e compilano il Piano di Attuazione, nell'individuare e indicare specificatamente per ogni azione ed attività come questa sarà valutata e sulla base di quali indicatori saranno osservati gli esiti. Tale aspetto porta alla moltiplicazione degli indicatori di risultato, ad una non omogeneità degli stessi, ad un allungamento del questionario stesso, oltreché all'assenza di criteri omogenei e condivisi. Per il futuro si ravvisa la necessità, quindi, di un aggiornamento dello strumento, oltre che la possibilità di individuare degli “esiti minimi” omogenei, coerenti e condivisi, con specifiche modalità di rilevazione e valutazione.

PARTE SECONDA

CAPITOLO TERZO

Analisi qualitativa: le interviste alle Alleanze

0 Premessa

In questa seconda parte del report saranno riportati gli esiti della valutazione qualitativa delle Alleanze. Il percorso, che ha portato ai dati di seguito proposti, si compone di alcuni passaggi cruciali:

1. Studio e analisi del territorio della Regione del Veneto, con particolare attenzione a variabili quali superficie, densità, popolazione, ripartizione altimetrica del Veneto e delle Alleanze costituite.
2. Selezione di un campione di 10 Alleanze territorialmente rappresentative della Regione.
3. Costruzione della traccia e somministrazione dell'intervista ai referenti delle Alleanze.
4. Analisi tematica delle interviste.

Come più volte emerso, le Alleanze Territoriali per la Famiglia seppur accumulate da linee di progettazione, indirizzo e finalità definite a livello regionale, si sono sviluppate nel territorio secondo specificità territoriali, con una progettazione declinata nello specifico contesto di appartenenza, in linea con il principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale. Al fine di valutare a livello regionale le caratteristiche, le positività e criticità di tale politica, è stato necessario, nell'individuazione delle Alleanze da intervistare, garantire la rappresentatività delle diversità, peculiarità, e ricchezze del territorio regionale.

Le Alleanze che hanno proseguito la loro attività, a seguito dell'ulteriore finanziamento regionale, sono 28. Tra queste 28 si è deciso di realizzare 10 interviste. Il campione è stato così selezionato: 1 Alleanza per provincia, ad eccezione delle province di Padova, Treviso e Vicenza per le quali ne sono state scelte 2. Questa scelta è stata dettata dal fatto che le tre province citate sono quelle in cui si sono costituite numericamente più Alleanze Territoriali (rispettivamente 8, 8, 5).

Per la scelta è stata svolta una breve analisi territoriale basata sui dati ISTAT in riferimento ai seguenti parametri: popolazione, superficie, densità, numero di famiglie del territorio. Questi dati sono stati analizzati per il comune capofila, sommando i dati dei comuni partner. È stata quindi considerata la collocazione delle Alleanze ripartite per province.

Un altro parametro di scelta è stato l'assenza o la presenza, e il numero, dei comuni partner: sono state scelte Alleanze senza comuni partner, con 1 solo comune partner, con più comuni e infine l'Alleanza con il maggior numero di comuni partner.

Si era inizialmente ipotizzato di calibrare la scelta anche sulla base del “funzionamento” più o meno virtuoso durante la prima fase, ma ciò avrebbe potuto influenzare i risultati portando ad una visione “distorta” delle realtà territoriali, ragion per cui questo parametro non è stato considerato.

1. Le Alleanze selezionate e i loro territori

Provincia di Belluno: l'unica Alleanza costituitasi in questa provincia è quella di Ponte nelle Alpi, comune capofila con partner i comuni di Longarone, Val di Zoldo, Alpago, Tambre, Chies d'Alpago, Mel, Limana, Lentiai. Quest'Alleanza ha tra i suoi partner l'AULSS 1 Dolomiti; 4 partner rappresentanti il mondo dell'associazionismo familiare e 4 partner del mondo dell'associazionismo. Si tratta dell'unica Alleanza inserita in un contesto montano che ricopre in totale una superficie di 655,59 km² e una popolazione complessiva di circa 40639 abitanti.

Provincia di Padova: nella provincia di Padova come anticipato si sono costituite 8 Alleanze di cui, ad eccezione di quella di Padova, tutte hanno almeno un comune partner, alcune fino a 6. Il territorio della provincia di Padova è caratterizzato dalla pianura; è possibile distinguere i paesi limitrofi alla città provinciale in due macro aree: la prima che gravita attorno al polo della città di Padova; la seconda comprende i paesi più distanti dalla stessa. Si è realizzata questa scelta per garantire una rappresentatività della provincia.

Le due Alleanze scelte sono opposte per “dimensioni”: da un lato Carmignano del Brenta, paese lontano dalla città di Padova, che da solo è un comune di piccole dimensioni (circa 7500 abitanti), ma che raggiunge una popolazione di circa 58 mila abitanti unendo la popolazione di tutti i sei comuni partner.

Dall'altro Selvazzano Dentro, che è un paese limitrofo alla città di Padova, con 22 mila abitanti circa, ma che insieme ai suoi 4 comuni partner arriva sulla soglia dei 53 mila abitanti circa.

Provincia di Rovigo:

La provincia di Rovigo ha una collocazione particolare, poiché si trova a sud-ovest della regione, è confinante con la provincia di Mantova (Lombardia) e quella di Ferrara (Emilia Romagna) e si affaccia sul mare. Le Alleanze sviluppate in questa provincia sono due: una con comune capofila la città di Rovigo stessa, e l'altra con comune capofila Lusia. Per questa provincia si è scelto di intervistare l'Alleanza di Lusia.

Il comune di Lusia è alquanto piccolo, ha una popolazione di circa 3500 abitanti, insieme ai 7 comuni partner (Lendinara, Fratta Polesine, Costa di Rovigo, Villanova del Ghebbo, San Bellino, Villamarzana, Pincara) l'Alleanza raggiunge una popolazione complessiva di quasi 26 mila abitanti.

Provincia Treviso: gran parte della provincia è pianeggiante, ma la fascia settentrionale è caratterizzata dalla presenza di rilievi collinari. Lungo il confine con la provincia di Belluno diviene montuoso. Rispetto all'economia, la provincia di Treviso è rinomata per l'artigianato per le produzioni e lavorazioni di mobili e di attrezzature sportive, oltre che lavorazione del ferro battuto.

In questa provincia si sono costituite ben otto Alleanze (come mostrate nella cartina): Conegliano, Crocetta del Montello, Montebelluna, Motta di Livenza, Roncade, Silea, Trevignano, Treviso.

Anche in questo caso, data la numerosità di Alleanze nel territorio, si è deciso di selezionarne due per l'intervista. Si è scelto di intervistare l'Alleanza di Silea e quella di Conegliano. Si tratta, ancora una volta, di Alleanze con caratteristiche opposte: Silea, comune di pianura, vicina alla città di Treviso, si rivolge ad una popolazione complessiva di circa 23mila abitanti, con un comune partner, Casale sul Sile. Conegliano invece, secondo comune della provincia, zona collinare, rappresenta una situazione interessante innanzitutto per il numero di comuni partner, ben 27 (Codognè, Gaiarine, Codega di Sant'Urbano, Mareno di Piave, Orsago, San Fior, Santa Lucia di Piave, San Pietro di Feletto, San Vendemmiano, Susegana, Vazzola; Cison di Valmarino, Farra di Soligo, Follina, Maiane, Moriago della Battaglia, Pieve di Soligo, Refrontolo, Sernaglia della Battaglia; Vittorio Veneto, Cappella Maggiore, Cordignano, Fregona, Revine Lago, Sarmede, Tarzo). Questi comuni uniti coprono una popolazione di circa 210 mila abitanti.

Provincia di Venezia: presenta una geografia fisica molto eterogena e particolare, formata da più circondari, con caratteristiche diversificate. In questo territorio si sono costituite quattro Alleanze per la Famiglia: Dolo, Martellago e Portogruaro.

Per questa provincia si è deciso di intervistare l'Alleanza per la Famiglia di Portogruaro, che si rivolge ad una popolazione complessiva superiore ai 94 mila abitanti, e si compone, oltre al comune capofila, di ben 10 comuni partner: Concordia Sagittaria, Caorle, Cinto CaoMaggiore, Fossalta di Portogruaro, Gruaro, Pramaggiore, San Stino di Livenza, Teglio Veneto, Annone Veneto.

Provincia di Verona:

La città di Verona è l'unica alleanza della provincia omonima partecipante alla seconda edizione. L'Alleanza di Verona non ha comuni partner.

Provincia di Vicenza:

Nella provincia di Vicenza si sono costituite 5 Alleanze Territoriali per la Famiglia: Bassano del Grappa, Dueville, Isola Vicentina, Schio e Vicenza. In questo territorio sono state selezionate le Alleanze di Schio e Vicenza.

Schio: l'Alleanza del comune di Schio non ha comuni partner, vi è poi un partner operativo che è la cooperativa Primavera Nuova Onlus, e un'associazione, AGE Schio. Il comune ha una popolazione circa di 39 mila abitanti.

Vicenza: anche in questo caso il comune di Vicenza non ha altri comuni partner e raggiunge una popolazione di circa 112 mila abitanti; l'Alleanza ha 8 soggetti partner del mondo dell'associazionismo, un partner del mondo dell'associazionismo familiare e un soggetto pubblico (biblioteca).

Alcuni schemi sui dati relativi alle 10 Alleanze selezionate, oggetto delle interviste realizzate.

Alleanze selezionate per popolazione crescente	
Silea	23.169 ab.
Lusia	25.973 ab.
Schio	39.219 ab.
Ponte nelle Alpi	40.639 ab.
Selvazzano Dentro	53.764 ab.
Carmignano del Brenta	58.131 ab.
Portogruaro	94.861 ab.
Vicenza	112.198 ab.
Conegliano	210.334 ab.
Verona	257.353 ab.

Tabella 1 Alleanze selezionate, ordinate per popolazione crescente

Alleanze selezionate per numero di comuni partner	
Schio	0
Verona	0
Vicenza	0
Silea	1
Selvazzano Dentro	4
Carmignano del Brenta	6
Lusia	7
Ponte nelle Alpi	8
Portogruaro	9
Conegliano	27

Tabella 2 Alleanze selezionate per numero di comuni partner

2. I risultati delle interviste

L'analisi tematica delle interviste ha portato alla luce tre temi centrali, sui quali si focalizzerà la presentazione:

- *La definizione di Alleanze per la Famiglia in Veneto*: nel corso delle interviste è stato chiesto ai referenti di delineare una possibile definizione rappresentativa a livello regionale.
- *Lavorare in partnership: aspetti positivi e negativi*. Un'intera area della traccia di intervista era specificatamente dedicata agli aspetti connessi alla partnership.

- *L'analisi SWOT delle Alleanze per la famiglia in Veneto.* Due macro – domande hanno orientato la riflessione degli intervistati in merito ai punti SWOT connessi alle Alleanze.

2.1 La definizione delle Alleanze per la famiglia in Veneto

Come proposto nell'introduzione dell'elaborato, una definizione di Alleanze per la Famiglia è presente, nota e condivisa.

“Le Alleanze sono reti locali, costituite dalle forze sociali, economiche e culturali che, in raccordo con le istituzioni, promuovono nuove iniziative di politiche family friendly, nelle comunità locali”

“Le Alleanze per la Famiglia si realizzano mediante reti locali costituite da enti locali, associazioni di famiglie, forze sociali, economiche e culturali, che promuovono, in un territorio definito, politiche finalizzate al benessere della famiglia. Attraverso un sistema reticolare mirano a stimolare attori molto diversi a orientare o riorientare i propri prodotti o servizi; sollecitano la convergenza di obiettivi; generano capitale relazionale”

La prima definizione è presentata nel Piano per la Famiglia del 2012, ed è frutto di una riflessione nazionale che ha portato alla promozione e al finanziamento delle Alleanze; la seconda è la versione che è stata successivamente ampliata e proposta dalla Regione del Veneto nella D.G.R 53/2013.

Tramite lo strumento dell'intervista si è voluto andare a cogliere quegli aspetti che, a seguito di una concreta realizzazione, rappresentano, identificano le Alleanze nella Regione del Veneto.

Le risposte fornite dai soggetti intervistati, talvolta espresse nella forma di parole chiave, talvolta come vere e proprie definizioni e pensieri articolati, sono tra loro compatibili, coerenti e complementari; rappresentano il filo conduttore di tutte le differenti realtà territoriali costituite.

Come riportato da tutti gli intervistati, non è facile definire le Alleanze a livello regionale, soprattutto in considerazione delle *diversità* che le caratterizzano. Non è immediato identificare una descrizione che riesca a combinare l'originalità dei territori, la possibilità che hanno avuto di pensare la propria Alleanza su misura di bisogni, risorse, attori specifici del territorio, con l'esigenza di una macro-cornice istituzionale a livello regionale. Tale difficoltà è ben espressa nei seguenti passaggi estrapolati:

“È difficile definire le Alleanze a livello regionale, perché le progettualità sono dei singoli Comuni (con o senza eventuali partner delle tipologie più diverse) e a parte alcune plenarie a tema, non c'è un vero coordinamento né le basi per la costruzione di una rete regionale in tema di progetti per le famiglie”.

“È stata lasciata la possibilità ad ogni territorio di pensare, come dire: ci siamo inventati la nostra Alleanza. Adesso pensare di rimettere ogni Alleanza dentro in un binario la vedo dura”.

Compresa la difficoltà di trovare una definizione, ciò che di seguito viene proposto è un tentativo di unione di tutti gli elementi suggeriti dagli intervistati:

“Le Alleanze per la famiglia in Veneto sono un modo nuovo di creare benessere nella comunità [...] Sono un metodo di comunità”

“Gruppi di lavoro in aiuto al benessere della famiglia, che individuano i progetti da portare avanti in relazione alle specifiche realtà, grazie all’analisi dei bisogni dei cittadini. Permettono di realizzare politiche per la famiglia più calibrate per il territorio accentrando sulla conoscenza dei territori”

“Se penso ad una definizione delle Alleanze mi vengono in mente parole chiave: reti; connessioni; confronto; dialogo; collaborazione; innovazione. Un tentativo di avvicinare i linguaggi [...] che vuol dire rispettare le specificità, avvicinarsi, connettere per il bene comune”.

“Ciò che ha caratterizzato l’Alleanza è stata la rete, creare dei tavoli in cui i soggetti ci conoscono, riconoscono, confrontano ed agiscono, promuovono iniziative”. “Necessaria la regia pubblica, che dovrebbe essere più presente”.

Un aspetto fortemente apprezzato è quello della *territorialità*, ovvero la possibilità di definirsi, disegnarsi originariamente, in relazione al proprio contesto. Pur in presenza di una regia regionale, di una cornice in cui inserirsi, ogni Alleanza ha potuto sperimentarsi in ambiti e attività coerenti con risorse, problematiche, bisogni, attori del proprio territorio. Aspetto che è stato possibile anche in quelle Alleanze composte da un’unione di comuni: in queste realtà la progettualità macro dell’Alleanza si è diversificata, a livello micro, sulla base delle peculiarità dei singoli comuni partner. Un’intervistata riporta:

“Il valore aggiunto è che ciascuna alleanza ha costruito soluzioni specifiche per il territorio; ogni territorio si declina, dà i contenuti delle Alleanze”

Altro aspetto ricorrente è stato il riferirsi alle Alleanze come ad un *“modello”* di lavoro, condivisione, progettazione, riflessione. Le Alleanze permettono la condivisione, tra gli attori aderenti, di informazioni, opportunità, buone prassi; permettono di migliorare continuamente la proposta alle famiglie, punto focale di riferimento.

2.2 Lavorare in partnership: aspetti positivi e negativi

Il concetto di partnership, nella sua complessità, ha assunto significati diversi a seconda dei periodi storici; dalla seconda metà degli anni Novanta la Partnership diviene collaborazione trans-settoriale, travalicando i confini, intrecciando il settore pubblico, privato e del volontariato. La sfida delle partnership è che *“sono progettate per costruire un ponte tra le logiche eterogenee di comunicazione”* (Andersen 2008). *“Una partnership è la promessa di una promessa”* (ibidem); *“sono basate sulla fiducia reciproca e sulla responsabilità condivisa”* (Søndergård 2003, 407).

Quest’introduzione ad indicare come oggi, sempre più, si stia diffondendo la realizzazione di partnership, fondamentali e necessarie, per intervenire e progettare in una società sempre più connessa e articolata. Tale premessa teorica sostiene e rinforza ciò che le Alleanze svolgono nella pratica: i

soggetti aderenti all'Alleanza si promettono di collaborare, di esporre i propri interessi, la propria visione; riflettono ed elaborano risposte, condividendo finalità più ampie che ricomprendono gli interessi dei singoli soggetti coinvolti, e che in seguito diventano interessi altri, comuni. I soggetti intervistati percepiscono e riportano la necessità di

“fare rete sul territorio perché i soggetti che si occupano di una stessa tematica sono tanti ma non riescono a creare sinergie”;

con le Alleanze si supera questa difficoltà di sinergia, creando maggiore circolarità, connessione.

Data l'importanza centrale della partnership, una macro – area dell'intervista si è focalizzata sul comprendere quali processi abbiano portato alla costruzione delle stesse, i processi e le modalità messe in atto per il confronto e la progettazione, per cogliere altresì gli aspetti positivi e negativi.

In particolar modo, rispetto alla scelta dei partner è emerso che, generalmente, i soggetti del territorio identificati e divenuti partner sono soggetti che già in passato avevano collaborato con l'ente locale. Per il tramite delle Alleanze è stato possibile quindi consolidare rapporti già avviati, pur aprendosi alla conoscenza e alla ricerca di nuovi attori, in particolar modo connessi al mondo delle categorie economiche, delle aziende, degli esercizi commerciali, ma anche del mondo associativo.

Rispetto alla metodologia di confronto particolarmente interessante quello che riporta un'intervistata:

“inizialmente bisogna fare un lavoro di ingaggio, definire in maniera trasparente gli obiettivi di ciascun componente del tavolo; ognuno ha le proprie istanze che vanno accolte, conosciute [dopodiché] creare insieme degli obiettivi altri che possano riguardare tutti; questo è un passo importante perché tutti gli attori lavorano per quell'interesse specifico [condiviso]; è la metodologia della co-progettazione”.

Un'altra intervista riporta

“ogni decisione era sempre oggetto di un confronto”.

Un fenomeno osservato che ha attraversato le diverse partnership nel lungo periodo, comprensivo della prima e della seconda edizione della progettualità, è stato la riduzione del numero complessivo di soggetti aderenti alla partnership. Riduzione confermata anche in sede di valutazione quantitativa. Un'intervistata con le sue parole ci aiuta a dare un senso a questo dato:

“La prima fase delle Alleanze ci è servita per creare la rete, si è in tanti, di tanti mondi, ci si deve conoscere e capire. Questo è la fase starter, dopodiché con la seconda siamo andati a scremare, a specificare i partner sulla base della progettualità specifica per i minori e le famiglie. Ho creato un tavolo tecnico rappresentativo”.

Tutti i soggetti intervistati hanno riportato come aspetti positivi la pluralità, l'eterogeneità degli attori coinvolti, considerando questo confronto come stimolante. Nello specifico i soggetti del terzo settore sono stati considerati i più collaborativi; questi ultimi, insieme a soggetti del privato, e delle categorie economiche, hanno consentito di ampliare la riflessione, l'orizzonte, di portare nuove proposte, nuovi punti di vista. Ciò che gli intervistati sottolineano – in questo caso i referenti di Alleanze costituite dall'unione di più comuni – è che grazie alla costituzione di una partnership in cui entrano in gioco attori provenienti dai diversi comuni, diviene possibile conoscere meglio le realtà territoriali circostanti e le buone prassi implementate, nonché accedere a nuove e diverse informazioni, ampliare la rete di conoscenza dei professionisti coinvolti e lo scambio di visioni.

Un aspetto positivo emerso riguarda i comuni di dimensioni più circoscritte. È stato a più riprese sottolineato come, grazie all'unione tra comuni, si renda possibile l'accesso a fondi e progetti di stampo regionale anche per quei comuni che, in relazione alle proprie piccole dimensioni, non riuscirebbero ad avere risorse e strumenti per aderire. In tal modo si riesce a portare gli effetti positivi delle Alleanze anche in questi contesti.

A ciò si connettono, però, anche gli aspetti negativi, evidenziati quasi dalla totalità degli intervistati, nel partenariato con altri enti locali. Viene segnalata, infatti, un'importante difficoltà di collaborazione e talvolta scarsa partecipazione da parte dei dipendenti dei comuni partner, auspicando talvolta anche il “ritiro” dalla progettualità di questi soggetti.

“Noi dobbiamo tirare le fila [...] dunque il capofila si prende in carico un bell'impegno”.

“Tu lavori nella logica trasversale, della corretta distribuzione, però è faticoso, [...] c'è una mole organizzativa molto, molto pesante e pressante. Per questo stiamo facendo dei ragionamenti sul futuro, perché mi aspetto un po' più di partecipazione da parte degli altri comuni”.

“Si schiaccia tutto, si attribuisce tutto al comune capofila, e così si aumenta esponenzialmente il lavoro per il capofila”.

È doveroso sottolineare che queste criticità, sono riportate dai referenti dei comuni capofila, risulta quindi comprensibile l'accento che hanno dato al carico lavorativo aggiuntivo e alla poca collaborazione emersa da parte dei comuni partner. Rimane che, *de facto*, i referenti dei comuni capofila, hanno una mole lavorativa aggiuntiva, connessa agli aspetti pratico-organizzativi e amministrativo-burocratici, che sono stati percepiti come particolarmente pesanti a causa di un riscontrato atteggiamento di delega.

Per concludere, un'intervistata ha paragonato la partnership costituita ad un “tesoro”: la rete dell'Alleanza, il tavolo di lavoro tra i partner

“è come avere un tesoretto, è arricchente, ci si contamina i modus operandi, si creano degli scambi e poi si realizza un riequilibrio generale” [rispetto una situazione di partenza di difficoltà comunicative tra soggetti diversi].

2.3 L'analisi SWOT

L'analisi SWOT è un particolare strumento di valutazione che vuole cogliere quattro aspetti principali: punti di forza (*strenghts*), punti di debolezza (*weaknesses*), opportunità (*opportunities*) e infine minacce – ostacoli - (*threats*). In particolar modo i punti di forza e di debolezza sono declinati rispetto alla situazione presente, mentre le opportunità e le minacce sono frutto di una riflessione in merito ad un tempo futuro. Nel corso delle interviste è stata proposta tale analisi SWOT declinata sia in merito alla singola Alleanza territoriale, di cui l'intervistato era referente, sia rispetto ad una riflessione di livello macro, quindi in merito alle Alleanze per la Famiglia in Veneto.

Nel corso delle interviste tale domande è quella che ha suscitato maggiori perplessità e difficoltà nel dare una risposta da parte dei referenti, in particolar modo rispetto alle “opportunità” ed “ostacoli”. Nonostante ciò dall'analisi sono emersi spunti interessanti di seguito illustrati.

PUNTI DI FORZA

Le Alleanze, essendo una rete di attori, creano lavoro di rete, integrato, co-progettazione tra tutti i soggetti del territorio portando non solo alla condivisione di idee, proposte, soluzioni, ma anche alla valorizzazione e all'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse presenti.

Ciò che è considerato un punto di forza è il focus sulle famiglie, e sulla promozione del loro benessere, considerato a partire da una molteplicità di punti di vista.

Un ulteriore punto di forza riscontrato dagli intervistati sta nella capacità di riuscire ad ottenere risultati tangibili, che incidono nella proposta concreta di iniziative, servizi, interventi dedicati alle famiglie, soprattutto perché frutto di un'attenta analisi dei bisogni. I referenti ripropongono ricorsivamente come punto di forza delle Alleanze il fatto che siano

“una rete con i soggetti del territorio, che progetta e interviene specificatamente sul territorio, coinvolgendo il territorio”.

Viene nuovamente proposto come punto di forza il metodo di lavoro di rete, lo sviluppo di comunità; l'analisi dei bisogni operata che porta a progettualità

“migliori, meglio calibrate, rispondenti alle esigenze dei cittadini”.

Come emerso nell'analisi relativa alle partnership e alla definizione delle Alleanze, anche in questo contesto viene nuovamente ricordato il punto di forza rappresentato dalla territorialità dei progetti.

Infine, è stata considerata la continuità economica nel corso di due edizioni come fattore di forza che ha permesso l'implementazione e il miglioramento dei progetti stessi.

PUNTI DI DEBOLEZZA

Rispetto alla singola Alleanza realizzata, alcuni referenti propongono come punto di debolezza il non essere riusciti ad avviare una comunicazione, e quindi, a coinvolgere il mondo imprenditoriale all'interno della propria rete. In tre casi, gli intervistati riscontrano una difficoltà dell'ente locale pubblico a trovare i linguaggi e le modalità per coinvolgere tali attori e in funzione di ciò identificano come ulteriore punto di debolezza – insieme a tutti gli altri intervistati – l'assenza di un coordinamento regionale che preveda momenti di incontro e confronto tra le Alleanze. Se ci fossero tali spazi di coordinamento sarebbe infatti, a loro avviso, possibile cogliere i punti di forza di quelle Alleanze che invece sono riuscite in attività maggiormente innovative e complesse.

Punti di debolezza sono emersi anche in funzione dei soggetti aderenti alla rete e dell'Accordo volontario; si tratta di aspetti già osservati in precedenza, nell'analisi delle partnership. Nello specifico, il modello regionale per l'accordo volontario è stato vissuto, in alcuni contesti, come una "sovrastruttura", una difficoltà, poiché si inseriva talvolta in realtà con accordi già sottoscritti, seppur di forma differente. Rispetto ai soggetti aderenti è emerso nuovamente, come punto di debolezza, il poco coinvolgimento, la poca partecipazione e collaborazione di alcuni partner degli enti locali.

Infine, un punto di debolezza, a livello regionale, presentato da tutti gli intervistati è relativo ai tempi dell'edizione conclusa e alla "scarsa regia pubblica". In merito ai tempi, la debolezza è connessa in particolar modo al periodo dell'anno in cui la progettualità della seconda edizione si è collocata, andando a porsi a cavallo della chiusura delle scuole e dell'estate, complicando la realizzazione delle progettualità (di conseguenza molte attività sono state re-indirizzate verso l'implementazione dei centri estivi). In merito alla relativa assenza di un coordinamento, come si è già in parte presentato precedentemente, si avverte la mancanza di una forte regia regionale. Il tema sarà ripreso ulteriormente nella sezione conclusiva.

OPPORTUNITA'

La maggior parte degli intervistati ha identificato come opportunità la possibilità di poter proseguire le attività dell'Alleanza per la Famiglia. In particolar modo, è stato espresso l'intento dei soggetti aderenti di mantenere attiva la rete, per riflettere e proporre progetti per le famiglie, pur non avendo informazioni in merito alla volontà di rinnovo a livello regionale. Si riconosce quindi che l'opportunità data dalla normativa regionale è stata quella di

“avviare dei processi virtuosi nel territorio”; “sperimentare nuove modalità di lavoro”; “realizzare sviluppo di comunità”;

aspetti questi ritenuti come un’opportunità da sviluppare e continuare a implementare nel futuro.

“Il processo è avviato, questo sicuramente continuerà a muoversi, per favorire il tutto è necessario stimolarlo, continuare a valorizzare queste progettualità”.

Un’opportunità è identificata nell’opera di sintesi che la Regione ha realizzato lungo tutto il percorso delle Alleanze, e in particolare in questa seconda edizione attraverso il percorso di valutazione (questionario e interviste), con l’auspicio che tale sintesi possa essere l’input per ulteriori miglioramenti nelle singole progettualità.

“Possono esserci sviluppi futuri positivi, delle opportunità, soprattutto se ci sarà un maggiore coordinamento regionale”.

A questo si aggiunge che gli intervistati hanno posto in luce anche l’opportunità data dal forte interesse e investimento sul benessere delle famiglie.

MINACCE

Nel corso di tutte le interviste, ricorrente è relativo ai cambiamenti sociali. Gli intervistati sottolineano come le Alleanze per la Famiglia rappresentino un’importante spinta verso un cambiamento nelle politiche sociali, nelle risposte alle famiglie, nella collaborazione tra settore pubblico e privato, con la finalità di assicurare benessere alle famiglie del territorio. In virtù di ciò l’ostacolo maggiore è identificato nel

“lungo tempo che richiedono questi cambiamenti, sociali e culturali, per essere visibili e osservabili”

Sempre in relazione a tale aspetto, l’ostacolo del tempo è declinato anche in funzione dei decisori politici che possono

“perdere motivazione, interesse non osservando cambiamenti immediati; ci vuole costanza”

Ancora, in relazione al tempo, un possibile ostacolo è identificato nel rischio di perdere l’interesse e la collaborazione degli attori coinvolti. Si tratta, secondo gli intervistati, di un fattore da tenere presente al fine di stimolare e mantenere attiva la partecipazione.

Un aspetto che alcuni intervistati hanno presentato come possibile minaccia al futuro dell’intero progetto è relativo al pericolo che nelle Alleanze territoriali si sviluppino eccessivamente tavoli di coordinamento, tavoli di lavoro, senza poi effettivamente giungere a risultati concreti e positivi per la cittadinanza. Si tratta quindi, ad avviso di molti, di una variabile da tenere monitorata nel tempo.

Infine, viene più volte proposto un ostacolo, che potrebbe divenire un’opportunità qualora si cambiasse la rotta attuale. Si tratta del fatto che, rispetto ad uno stesso tema, quale può essere la

conciliazione dei tempi di vita e lavoro per le famiglie, vengono proposti bandi regionali e progettualità da settori e unità differenti. Questo, sebbene rappresenti un fattore positivo, dimostrando l'interesse comune verso certi temi, e portando a investimenti sociali importanti, può rappresentare un ostacolo per i territori, per gli enti locali, nell'aderire a progettualità diverse su uno stesso tema, a coinvolgere gli stessi attori in due progetti diversi con finalità simili. Gli intervistati quindi, nell'ottica di rete, collaborazione, intersettorialità che caratterizza le Alleanze per la Famiglia stesse, auspicerebbero di superare tale ostacolo, proponendo a livello regionale politiche, programmi integrati.

3. Criticità della valutazione qualitativa

In chiusura della presentazione dei risultati qualitativi, pare doveroso sottolineare talune criticità e limiti riscontrati.

In primo luogo, un limite della ricerca qualitativa è dato dall'aver proceduto attraverso "un campione" di Alleanze, senza riuscire, invece, a coinvolgere tutte le realtà presenti.

In secondo luogo, è stata limitante la scelta di intervistare unicamente i referenti dell'Alleanza. Questo per differenti ragioni: innanzitutto perché, per motivi di organizzazione interna all'ente locale, colui/colei che risultava referente (gestendo nel concreto solo la parte rendicontativa) non era bene a conoscenza delle peculiarità del progetto, della realtà, dei processi in atto, limitando di conseguenza la riflessione sui temi proposti. A ciò si aggiunga il fatto che molte Alleanze sono seguite, per quanto riguarda la parte realizzativa delle attività, da un partner tecnico – solitamente una cooperativa del territorio. Poter accogliere i pensieri e le riflessioni di questi attori, che sono stati attivi nella realizzazione del progetto territoriale, avrebbe potuto arricchire la visione e ampliare la riflessione.

CONCLUSIONE

Linee di indirizzo, suggerimenti, prospettive future

Nel momento di analisi e di redazione di questo elaborato, la Regione del Veneto con D.G.R. n. 1733 del 19 novembre 2018 ha dato avvio a quella che si potrebbe definire la “terza edizione” delle Alleanze Territoriali per la Famiglia.

Evidente è l’interesse regionale per la prosecuzione di questa progettualità che si configura come “un’eccezione” delle politiche attualmente implementate nell’ambito della famiglia, soprattutto e grazie alla sua peculiarità di essere “ad ampio respiro”, lasciando alla discrezionalità delle singole amministrazioni comunali di intervenire come meglio credono, nel pieno spirito di quello che la carta costituzionale chiama “sussidiarietà orizzontale”. È il Comune, infatti, l’ente prossimo al cittadino, ed è l’ente locale che possiede una conoscenza approfondita delle caratteristiche del proprio territorio e della propria popolazione.

Nella speranza che questa analisi possa suggerire suggestioni utili per l’implementazione della prossima edizione, appare di particolare interesse riportare alcuni spunti proposti dai referenti al termine della compilazione del questionario, che ben racchiudono l’anima delle Alleanze Territoriali per la Famiglia, aprendo alle sfide che esse stesse si trovano ad affrontare.

“In questi tempi così complessi a livello sociale, economico e familiare, l’Ente Locale è chiamato a rispondere a nuove problematiche emergenti con risorse [...] sempre più limitate. L’indirizzo che la Regione Veneto ha voluto dare al territorio con il Bando “Alleanze per la famiglia” è quello di occuparsi dell’equilibrio dell’elemento fondante della nostra società veneta, le famiglie, con iniziative, interventi, servizi innovativi e sfidanti; uno di questi è il Welfare Aziendale nel suo profilo di Welfare Territoriale”

“La filosofia delle Alleanze per la famiglia cambia impostazione alle politiche precedenti che vedevano interventi spot, scollegati fra loro ed astratti dalla realtà territoriale. Perché prenda piede questa nuova modalità è necessario un periodo lungo, perché sono cambiamenti strutturali”.

In virtù di tutto ciò che è emerso nel corso del lungo processo di valutazione, pare doveroso indicare alcuni aspetti da tenere presenti per le edizioni future delle Alleanze.

In primo luogo, sarebbe auspicabile la promozione della costituzione di nuove Alleanze, soprattutto in quei territori della Regione in cui questa progettualità è stata meno implementata. Questo significherebbe certamente avviare nuovamente il processo che ha portato alla costituzione delle Alleanze attualmente operanti, con il vantaggio di avere una strada parzialmente costruita ma anche

con possibilità ancora aperte, con margini per lo sviluppo di idee e progettualità nuove. In tal senso, le Alleanze consolidate potrebbero mettere a disposizione di quelle nuove, la propria esperienza, le buone pratiche realizzate, realizzando un lavoro di “tutoring”.

In secondo luogo, si ravvisa l'esigenza, chiaramente espressa dai soggetti partecipanti, che a livello regionale si preveda di realizzare dei momenti di incontro, con modalità diversificate, tra le realtà progettuali territoriali e la Regione. Questo al fine di permettere alle Alleanze di “raccontarsi” in modo più approfondito, di far emergere le caratteristiche qualitative dei progetti in fase di implementazione. Sarebbe positiva l'attuazione di un più forte “Coordinamento Regionale” nel quale i referenti della Regione possano rappresentare il nodo di interconnessione tra le realtà delle Alleanze. A ciò si collega l'altro ruolo della Regione, quello in merito alle operazioni di monitoraggio e valutazione.

In terzo luogo, in relazione alla sfera della valutazione, per il futuro si ritiene più utile attuare una valutazione diversa rispetto quella fatta fino ad ora, con duplice modalità.

Da un lato mantenere una valutazione standard e quantitativa attraverso un questionario che consenta di cogliere gli esiti dei progetti attuati. In virtù di ciò si sottolinea però la necessità di implementare un nuovo strumento rispetto a quello fino ad ora utilizzato, al fine di avere un questionario più agevole e più aderente alle diversità territoriali, oltre che prevedere modalità per potenziare i referenti nelle competenze valutative.

Dall'altro lato, pare necessario prevedere una modalità con cui le singole Alleanze possano presentare in modo approfondito i propri progetti. Rispetto alle progettualità implementate nel territorio sarebbe utile pensare a dei momenti di condivisione tra i soggetti principali delle diverse Alleanze, in modo da favorire la circolarità delle informazioni, dei saperi e delle conoscenze acquisite, nonché e soprattutto delle buone prassi messe in atto, anche al fine di diffondere quelle iniziative che appaiono maggiormente virtuose e innovative.

La necessità di un maggior incontro e confronto tra i soggetti delle Alleanze è infatti una delle richieste principali emerse dai referenti nel corso delle interviste.

In connessione a ciò, sarebbe interessante procedere nella prossima fase ad una valutazione qualitativa mediante lo strumento dei “Focus Groups”, avendo cura di scegliere due distinti gruppi di partecipanti: da un lato tecnici e soggetti che concretamente hanno sviluppato e realizzato le progettualità dell'Alleanza di riferimento; dall'altro con soggetti politici del territorio.

La modalità del focus group potrebbe infatti rispondere ad una duplice finalità: in primis l'esigenza della valutazione qualitativa e conoscenza dei progetti; in secondo luogo permetterebbe una forma di confronto tra gli operatori sulle diverse realtà e progettualità implementate.

In un'ottica di auto-osservazione, auto-valutazione e di miglioramento continuo, sia la realizzazione di un tavolo di coordinamento regionale, sia i focus groups, potrebbero portare ad un'analisi dettagliata e approfondita dell'intera progettualità, prevedendo, tra le altre attività, la revisione e l'adeguamento costante degli strumenti implementati.

GLOSSARIO

AMBITI DI INTERVENTO

AMBITO A: Informazione e comunicazione su servizi e risorse a favore delle famiglie con l'utilizzo delle nuove tecnologie (nella logica della smart city);

AMBITO B: Sviluppo della collaborazione pubblico-privato nella promozione e realizzazione di politiche orientate ad una visione condivisa sulla conciliazione tempi di vita e di lavoro;

AMBITO C; Armonizzazione della programmazione territoriale attraverso l'integrazione delle politiche di conciliazione indicate e sviluppate a livello regionale con gli strumenti della programmazione locale;

AMBITO D: Attivazione nel territorio coinvolto di un percorso di sperimentazione ed implementazione di modelli gestionali, organizzativi e di valutazione delle politiche, dei sistemi tariffari e delle politiche di prezzo per promuovere il benessere familiare.

AMBITO E: Implementazione di sistemi di welfare aziendale, interaziendale, territoriale, pubblico e privato, che favoriscano la conciliazione dei tempi di lavoro e della famiglia;

AMBITO F: Organizzazione dei servizi territoriali pubblici e privati e degli esercizi commerciali con standard a misura di famiglia, sia per quanto riguarda gli orari che le modalità di accoglienza;

AMBITO G: Sostegno ai giovani.

ATTIVITA'

Le linee guida identificano 9 azioni ammissibili, come macro-categorie, all'interno di queste categorie di azioni sono poi state indicate nel modello del Piano di attuazione singole attività realizzabili, non esaustive, dal momento che i referenti delle Alleanze hanno la possibilità di proporre e inserire attività al di fuori di quelle già indicate. Le macro-categorie di attività sono le seguenti:

a - approfondimento dello status quo dei servizi e delle iniziative presenti nel territorio (es. mappatura del sistema di offerta dei servizi rivolti alla famiglia, indagini di customer satisfaction sui servizi per la famiglia, ...);

b - approfondimento dei fabbisogni del territorio (es. ricerche, analisi, studi per l'analisi dei bisogni del territorio nell'ambito della famiglia, ...);

c - valutazione delle sinergie attivabili (es. incontri e tavoli di lavoro per la definizione delle azioni attivabili, attivazione di un ufficio dedicato al coordinamento dell'Alleanza per la famiglia, stipula di patti/accordi/protocolli, attivazione di partenariati pubblico/privati su specifiche iniziative [es. coordinamento di servizi e prestazioni per il tempo libero], ...);

d - attivazione di iniziative formative (es. seminari, convegni, conferenze, percorsi formativi, ...) e informative specifiche (es. sportelli, guide, depliant, siti web, social network, app, ...) rivolte ad amministratori, operatori del settore, famiglie e alla cittadinanza in generale;

e - introduzione, integrazione, revisione dei modelli gestionali e organizzativi di enti/organizzazioni (es. revisione degli orari e delle modalità di accesso ai servizi, nuove forme di pianificazione del lavoro e di misurazione e valutazione della prestazione lavorativa, introduzione di misure per favorire la conciliazione fra tempi di vita e di lavoro del personale, certificazioni, spazi/centri famiglia, ...);

f - introduzione, integrazione, revisione dei sistemi tariffari (es. agevolazione accesso ai servizi per la prima infanzia, alla scuola dell'infanzia, a mensa e trasporto scolastico, ...) e delle politiche di prezzo (es. menù famiglia, agevolazioni in base all'età dei bambini, family card, marchi, ...) da parte di enti/organizzazioni in favore delle famiglie;

g - erogazione di contributi economici da parte dei Comuni a famiglie, associazioni e operatori economici (es. sostegno a processi di welfare aziendale/territoriale pubblico e privato, ...);

h - introduzione, integrazione, revisione di servizi di cura a supporto delle necessità educativo assistenziali delle famiglie rispetto alla prima infanzia, alle persone con disabilità, ad anziani e adulti con problemi di autonomia (es. baby sitting, attività di dopo-scuola, servizi di sollievo, reti solidaristiche, ...), ai sensi della normativa in vigore;

i - introduzione, integrazione, revisione degli strumenti di programmazione locale (es. Piano di zona, Piano del commercio, ...) con gli interventi di cui sopra.