



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore



STUDI
E RICERCHE
SULLA FAMIGLIA



LINEE GUIDA PER L'ADOZIONE DEL FamLens®.COM NEI PIANI DI ZONA DELLA REGIONE VENETO

Giugno 2025

A cura di Elisabetta Carrà, Matteo Moscatelli, Sara Nanetti, Nicoletta Pavesi

Sommario

1. Il target di riferimento della programmazione dei Piani di Zona.....	2
2. Un modello per l'analisi dell'impatto familiare: il FamLens®.....	2
3. Il FamLens®.COM	4
4. La proposta del modello FamLens®.COM per i Piani di Zona	4
5. La checklist del FamLens®.COM	5
6. L'applicazione del FamLens®.COM alla programmazione dei Piani di Zona	6
6.1. Criticità e suggerimenti emersi dai partecipanti al corso	11
7. L'applicazione del FamLens®.COM alla valutazione dei Piani di Zona.....	12
7.1. Criticità e suggerimenti emersi dai partecipanti al corso	14
8. In conclusione	15
9. Riferimenti bibliografici per approfondimenti	16

1. Il target di riferimento della programmazione dei Piani di Zona

I cambiamenti sociali, economici e demografici verificatisi in questi ultimi anni hanno prodotto un forte impatto sulle strutture familiari e sui rispettivi bisogni. Per esempio, la famiglia appare di dimensioni più limitate rispetto al passato, caratterizzata però dalla compresenza di diverse generazioni, seppur non conviventi sotto lo stesso tetto: aumentano quindi i legami verticali generazionali dei nuclei ma diminuiscono quelli orizzontali. Allo stesso tempo osserviamo una diminuzione del numero medio di figli per nucleo, un aumento degli anziani, delle famiglie immigrate e una crescente instabilità delle relazioni coniugali, a cui seguono in molti casi separazioni e divorzi.

L'insieme di questi mutamenti comporta inevitabilmente una trasformazione nel modo di programmare i servizi non solo nella proposta delle offerte, ma anche nei destinatari a cui rivolgersi, supportando la famiglia dai primi momenti della sua costituzione, passando per ogni fase del suo ciclo di vita, con una particolare attenzione alle transizioni e ai momenti critici che essa vive.

È quindi fondamentale dotarsi di uno strumento che consenta di monitorare continuamente la coerenza delle policies con le condizioni delle famiglie e le ricadute della programmazione sul loro benessere.

2. Un modello per l'analisi dell'impatto familiare: il FamLens®

Il **FamLens®** è un modello per l'analisi dell'impatto di politiche e pratiche sulle relazioni familiari, elaborato dal Centro di Ateneo Studi e Ricerche sulla Famiglia, basato su **6 principi** che nel campo delle politiche pubbliche, dei servizi alla persona, del welfare aziendale vanno assunti come criteri orientativi, affinché vengano prodotte ricadute positive sulle famiglie. Il presupposto su cui si fonda è che qualsiasi decisione venga presa nell'ambito dei servizi, delle politiche, del mercato, ecc., che si voglia o no, interferisce con la vita quotidiana delle famiglie e il loro benessere. Saperlo e agire di conseguenza migliora sia l'azione di chi opera, sia la vita delle famiglie e di conseguenza quella della società.



Il FamLens® individua quali **fattori predittivi del benessere delle famiglie** il fatto che esse **1)** si sentano **riconosciute** nelle funzioni imprescindibili che svolgono per la società, **2)** riescano ad affrontare e superare i **momenti critici** che possono mettere a repentaglio l'equilibrio faticosamente raggiunto, **3)** abbiano le **competenze** necessarie per gestire nel modo più efficace la complessità quotidiana, **4)** si sentano riconosciute nella loro unicità, **5)** avvertano di avere **voce in capitolo** nelle decisioni che le riguardano, **6)** vivano in un **contesto relazionale** che le supporti e dove possano socializzare i propri problemi.

I sei principi sono quindi:

1. Responsabilità della famiglia: politiche, servizi e interventi dovrebbero avere l'obiettivo di sostenere e restituire titolarità alle famiglie rispetto alle funzioni che svolgono per la società e per il bene comune – procreazione, cura ed educazione dei figli, cura e assistenza reciproca, in particolare per i membri fragili, sostegno economico. La sostituzione delle famiglie nelle funzioni loro proprie dovrebbe essere adottata solo come ultima spiaggia. Anche tutto ciò che ostacola lo svolgimento di tali funzioni dovrebbe essere rimosso. Va assolutamente evitato, tuttavia, di intendere il sostegno come delega alla famiglia, ma piuttosto – in linea col principio di sussidiarietà – come attribuzione alle famiglie delle risorse necessarie a portare adeguatamente a termine le funzioni che svolgono a vantaggio del bene comune. Va sostenuta inoltre la responsabilità reciproca dei membri gli uni nei confronti degli altri e un'equa suddivisione dei compiti, al fine di evitare il sovraccarico femminile e aumentare il gender gap.

2. Stabilità della famiglia: politiche, servizi e interventi dovrebbero incoraggiare e rafforzare in ogni modo l'impegno e la stabilità di coppia, coniugale, genitoriale e familiare, soprattutto quando sono implicati i figli, e quando si determinano eventi critici sia normativi, sia non normativi (nascita dei figli, adozione, separazione/divorzio, malattia, morte, perdita del lavoro, ecc.) che potrebbero destabilizzare gli equilibri precedentemente raggiunti e compromettere la solidità delle relazioni.

3. Relazioni familiari: politiche, servizi e interventi dovrebbero riconoscere la forza e la persistenza dei legami familiari, sia positivi che negativi, e cercare di promuovere e sostenere solide relazioni di coppia, coniugali, genitoriali e intergenerazionali. Le relazioni familiari e intergenerazionali, infatti, laddove ci siano adeguate conoscenze, competenze comunicative, strategie per la risoluzione dei conflitti, e competenze di problem solving, sono il luogo dove si attua la composizione delle reciproche aspettative dei membri (anche legate ai ruoli che ricoprono al di fuori della famiglia), generando un benessere sovraindividuale di cui beneficiano le famiglie stesse e l'intera comunità.

4. Diversità delle famiglie: politiche, servizi e interventi dovrebbero agire per ridurre le disuguaglianze sociali e predisporre soluzioni personalizzate, coerenti con l'appartenenza culturale, etnica, religiosa, la situazione economica, la struttura familiare, il contesto geografico, la presenza di bisogni speciali, la fase della vita. Soluzioni standardizzate infatti potrebbero avere ricadute diverse (se non effetti perversi) su differenti tipi di famiglie e incrementare le disuguaglianze.

5. Coinvolgimento della famiglia: le famiglie dovrebbero essere coinvolte attivamente nella progettazione e realizzazione delle politiche, includendo rappresentanti delle famiglie nei tavoli di programmazione a livello nazionale e locale. Andrebbe incoraggiata la collaborazione tra operatori e famiglie, prevedendo pratiche relazionali e partecipative che consentano alle famiglie di contribuire col loro sapere esperienziale all'individuazione delle soluzioni più coerenti con la propria cultura e struttura familiare e con le aspettative dei diversi membri. Andrebbe riconosciuta la maggiore efficacia degli interventi che fanno leva sulle risorse familiari e la maggiore capacità di rispondere alle aspettative delle famiglie di politiche progettate con il loro contributo diretto.

6. Promozione delle reti familiari: politiche, servizi e interventi dovrebbero riconoscere la funzione positiva delle reti di supporto sociale, nel contrasto all'isolamento, nella promozione del senso di appartenenza, nell'aumento della resilienza e della capacità di agency. Andrebbe quindi promossa in ogni contesto la creazione di legami tra famiglie sia di tipo informale, sia di tipo formalizzato come l'associazionismo familiare.



3. Il FamILens®.COM

Le ricerche svolte dal team del Centro di Ateneo hanno portato a integrare il FamILens entro un framework comunitario e ne è nato un nuovo modello, denominato **FamILens®.COM**, che ha la finalità di analizzare la capacità del sistema di welfare di corrispondere a un ideale di community welfare, nel quale la famiglia ha un posto centrale, poiché si riconosce che benessere delle famiglie e benessere della comunità in cui le famiglie vivono sono strettamente interrelati.

Il nuovo modello è articolato su 4 “principi”: il welfare deve essere *plurale, sussidiario, partecipativo*, e avere un approccio *think-family*, ovvero compatibile coi principi del FamILens®:

Modello plurale: Politiche e servizi devono essere progettati e realizzati da una pluralità diversificata di soggetti/stakeholders in rete o partnership formalizzata o da équipe multidisciplinari;

Modello sussidiario: Politiche e servizi devono attivare e valorizzare le potenzialità e le capabilities dei beneficiari, avvalendosi di interventi family-based/family-centered/whole-family;

Modello partecipativo: Politiche e servizi devono avvalersi di strategie e strumenti di co-progettazione, co-produzione, co-valutazione, che includano tutti gli stakeholders e i beneficiari finali (le famiglie);

Modello family-oriented: Politiche e servizi devono essere attenti alle ricadute sulle relazioni familiari, secondo i principi del FamILens.

Il modello, a partire dai principi, utilizza una **metodologia** specifica **di tipo partecipativo** orientata a costruire strumenti ad hoc di valutazione (in particolare le checklist di impatto familiare) per riflettere sulle ricadute che ogni intervento ha sulle famiglie, nel quadro di un approccio al welfare plurale, sussidiario e partecipativo.



4. La proposta del modello FamILens®.COM per i Piani di Zona

I **Piani di Zona** rappresentano un **ambito strategico del welfare**, in grado di guidare la programmazione locale di interventi, azioni e servizi orientati alla promozione del benessere e al potenziamento delle risorse psicosociali delle famiglie nel territorio. Essi rispondono ai bisogni emergenti formulando proposte flessibili e spesso innovative. In tal senso, i Piani di Zona sono un luogo effettivo di co-progettazione delle politiche familiari a livello locale e funzionano come un micro-osservatorio sulle politiche e sugli interventi rivolti alle famiglie, grazie ai tavoli di progettazione e all'integrazione tra le proposte dei policymaker e degli stakeholder locali. Nel loro contesto di azione si definiscono infatti le linee di intervento prioritarie, a partire dall'analisi dei bisogni, da una mappatura integrata dei progetti e dei servizi presenti sul territorio, inclusi quelli promossi da organizzazioni del Terzo settore e aziende, valorizzando i percorsi di cittadinanza attiva, il coinvolgimento delle famiglie, il potenziamento delle reti territoriali.

I Piani di Zona dovrebbero avere la finalità di promuovere una governance fondata sui principi del FamILens®.COM, orientando le politiche, i programmi e i servizi verso una maggiore efficacia e inclusività.

Per questo motivo, è stato avviato un percorso di ricerca-azione che ha portato allo sviluppo di una versione ad hoc del FamILens®.COM. Si tratta di una traduzione operativa dei principi del modello in indicatori più specifici, in grado di cogliere la pluralità di significati associati a ciascuno di essi. L'obiettivo è fornire ai partecipanti ai tavoli di programmazione uno strumento di supporto per adottare un approccio di community welfare orientato alla promozione del benessere delle famiglie.

5. La checklist del FamILens®.COM

I principi del FamILens®.COM sono formulati in modo generico, in modo da poter essere applicati a diversi oggetti, dalle politiche, alle pratiche, ai servizi, agli interventi. Uno di questi oggetti sono i Piani di Zona e nello specifico i Piani di Zona della Regione Veneto. **La maggior efficacia del modello si ottiene quando dalla formulazione generica si passa a una declinazione coerente con l'ambito di applicazione:** quanto più ci si avvicina all'oggetto di studio, quanto più il significato dei principi deve essere ridefinito in modo adeguato. È per questo motivo che vengono elaborate le cosiddette checklist, ovvero questionari strutturati in cui ciascuno dei sei principi del FamILens®.COM viene tradotto in indicatori specifici, adattati all'ambito di applicazione e alle figure professionali che dovranno compilarlo. Lo scopo è passare da un'enunciazione teorica a una serie di pratiche concrete, attraverso le quali si possa verificare l'effettivo rispetto dei principi del modello. Per costruire una checklist efficace è fondamentale identificare con precisione l'oggetto di analisi e i destinatari, affinché le domande siano pertinenti e mirate, e costruire la checklist in modo partecipato, coinvolgendo gli utilizzatori finali.

La creazione della checklist dei Piani di Zona ha seguito un processo rigoroso basato sulla ricerca-azione partecipativa coordinata da ricercatori esperti del modello: dopo la definizione dell'oggetto e dei destinatari (i partecipanti ai tavoli di programmazione dei Piani di Zona 2023-25), sono stati tradotti i principi in item operativi e successivamente la validazione, attraverso gli esperti, ha coinvolto i professionisti in un percorso partecipativo per affinare gli item e garantirne la pertinenza.

La checklist per i Piani di Zona nel 2024 è stata validata da un gruppo di 20 esperti, avvalendosi di un metodo Delphi a due fasi. La versione che ne è emersa è stata somministrata a 600 partecipanti ai tavoli.

La versione validata della checklist del FamILens®.COM rappresenta uno strumento utile sia nella fase di programmazione dei Piani di Zona, per la definizione di obiettivi di impatto dei Tavoli, sia in quella di valutazione della programmazione.

La checklist può essere utilizzata:

- per un'**autovalutazione** individuale da parte di ogni professionista coinvolto nei tavoli,
- all'interno di **sessioni partecipate**, in cui i tavoli valutano congiuntamente il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Alla checklist possono essere aggiunti obiettivi analitici o pratiche più specifiche della programmazione di ogni tavolo, indicando come potrebbe essere declinato l'item.

La checklist può anche essere utilizzata in una survey per condurre una Family Impact Analysis, ovvero una valutazione quantitativa dell'impatto familiare dell'intera programmazione di una ATS o a livello regionale.

La checklist è presentata in allegato in forma cartacea ed è accessibile (con la password VenetoCASRF) nella sua versione informatizzata al link: <https://familens.bipart.it/it>, dove è possibile visualizzare anche i risultati in modo sintetico e avere delle indicazioni su quali possono essere le vie di miglioramento. Si consiglia di compilarla prima su carta e poi di riportare i punteggi nella versione digitale per poter visualizzare il grafico riassuntivo finale

Gli item, identificando pratiche specifiche della programmazione, supportano l'individuazione di **obiettivi, risultati** attesi e possibili **indicatori** analitici da collegare sia alla programmazione generale sia alla micro-progettazione delle attività nell'ambito dei Piani di Zona

Di seguito si presentano le istruzioni per la compilazione della checklist e l'interpretazione dei risultati:

- per ciascun item, l'utente può assegnare un **punteggio** che rappresenta la situazione attuale rispetto al criterio indicato;
- durante la compilazione, è possibile individuare **pratiche** attraverso cui si potrebbe ottemperare alla richiesta di ogni item, indipendentemente dal fatto che siano già implementate o meno;
- se un punteggio assegnato è basso, ma si è identificata una possibile **pratica migliorativa**, significa che si dovrebbe intervenire in quella direzione;

- una volta completata, la checklist può essere compilata online per generare un report visivo dell'impatto familiare e della coerenza con le caratteristiche della welfare community;
- il report visivo compare sotto forma di un **grafico a radar** che presenta il punteggio medio per ogni principio del FamILens®.COM, oltre a suggerimenti sugli aspetti su cui si potrebbe migliorare o investire, a partire dagli items che hanno ottenuto un punteggio medio più basso nella compilazione;
- può essere riutilizzata a distanza di tempo per verificare se sono stati fatti progressi e come i punteggi iniziali sono cambiati;

La Checklist può essere adattata ai diversi tavoli e quindi riprogettata e modificata, ma tale processo implica l'accompagnamento dei ricercatori¹ e l'avvio di un processo più o meno strutturato di ricerca, che porti alla ridefinizione degli item.

6. L'applicazione del FamILens®.COM alla programmazione dei Piani di Zona

La programmazione dei Piani di Zona, per applicare il FamILens®.COM, assume come riferimento la **Teoria del Cambiamento**, modello strategico utilizzato per pianificare, implementare e valutare interventi sociali e politiche pubbliche. Tale modello è utile perché obbliga a riconnettere le attività (il più delle volte si tratta di attività che già vengono svolte nel territorio) alle loro finalità e ai problemi che, perseguendo tali finalità, si vogliono affrontare.

Combinare **Teoria del cambiamento** e **FamILens®.COM** significa farsi guidare nell'identificazione dei problemi e degli obiettivi ad essi connessi dai principi declinati nel modello (ad es. il welfare è plurale? C'è co-programmazione? L'approccio è abilitante? Le famiglie vengono responsabilizzate? Vengono sostenute durante le transizioni critiche? ecc.) e dalle domande più specifiche inserite nella checklist (es. Il Piano di Zona favorisce la partecipazione attiva dei potenziali stakeholder nella progettazione dei servizi e degli interventi? Il Piano di Zona sostiene le famiglie nell'adempiere alle proprie funzioni di cura, assistenza, educazione, ecc., evitando di privarle delle proprie responsabilità? Il Piano di Zona aiuta le famiglie a prevenire i problemi, prima che si trasformino in crisi serie o in situazioni croniche che rischiano di intaccare il benessere/gli equilibri della famiglia stessa? ecc.).

Riassumiamo qui brevemente i **principali elementi della Teoria del Cambiamento**, invitando chi non la conoscesse, ad approfondirne il funzionamento. Essa si basa su un **approccio logico** che permette di:

- *analizzare il **contesto***: definire il problema di partenza e le condizioni iniziali;
- *definire con chiarezza le **cause** dei problemi e gli **obiettivi** che ne conseguono, se si vuole rimuoverli*: ovvero il cambiamento atteso nella comunità o nei beneficiari, compreso l'impatto desiderato a lungo termine;
- *identificare i **passaggi intermedi** necessari per raggiungere gli obiettivi*, a partire dagli output immediati delle attività implementate, proseguendo attraverso degli outcome progressivi;
- *stabilire una **catena causale** tra input, attività, output, outcome e impatto* (si veda Figura 1), rendendo il processo di cambiamento esplicito e misurabile, perché esplicitare i collegamenti permette di organizzare la coerenza tra i passaggi, in particolare tra attività e risultati attesi;
- *progettare le **attività** in relazione ai problemi*, definendo azioni concrete e attività utili a raggiungere obiettivi che siano trasformativi rispetto al problema in oggetto;
- *individuare **indicatori** chiari e verificabili*, per supportare la valutazione degli interventi e del cambiamento innescato.

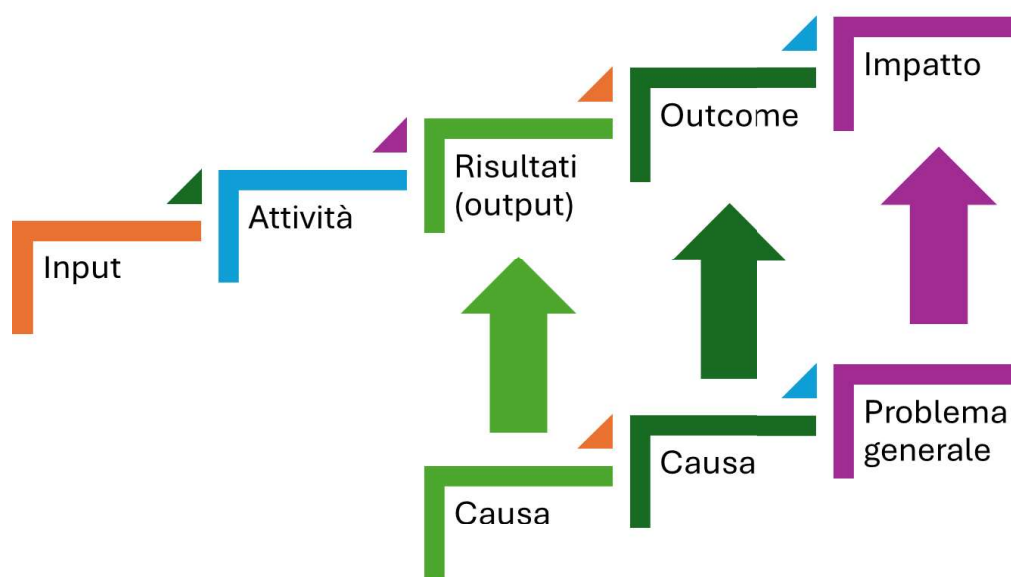
La **Teoria del Cambiamento** è associata al **Quadro Logico** e spesso sono presentati come interconnessi. Il Quadro Logico aiuta a partire dai problemi e dalle cause che li determinano e porta a definire gli obiettivi in modo coerente coi problemi individuati: se c'è una concatenazione tra i problemi, se i **problemi generali** (un esempio tra i tanti può essere quello della *povertà educativa minorile*), sono causati da tanti altri **problemi più specifici** (potrebbero esserci *cause economiche*: basso livello di

¹ Per approfondimenti e informazioni scrivere a Progetto.FamILens@unicatt.it

istruzione dei genitori, bassa occupazione dei genitori, povertà materiale; oppure *cause relazionali*: debolezza delle competenze genitoriali, isolamento sociale delle famiglie; oppure ancora *fattori scolastici*: disuguaglianze nell'accesso alla qualità scolastica, bassi livelli di inclusività scolastica), bisognerà porsi **obiettivi specifici (outcome)**, legati ai problemi specifici (ridurre la povertà materiale, aumentare le competenze genitoriali, accrescere l'inclusione scolastica), se si vuole avere un **impatto** su quello generale (la povertà educativa).

In sostanza, la **Teoria del Cambiamento** è una descrizione analitica delle motivazioni e delle modalità per cui il cambiamento desiderato si produrrà in un determinato contesto. Essa definisce le condizioni necessarie per produrre l'impatto atteso e lo fa collegando in una catena causale *risorse (input) → attività → risultati (output) → (outcome) → cambiamenti (impact)*. Viene visualizzata attraverso un **diagramma** e poi illustrata in dettaglio in un documento descrittivo finale.

Figura 1 – Diagramma della TdC



Tav. 1 – Glossario della TdC

Termine	Definizione	Note
Output	Sono i prodotti immediati e tangibili delle attività svolte. Identificano cosa è stato “consegnato” ai beneficiari, che cosa hanno in mano alla fine dell’attività	Riguardano quantità e realizzazioni , non i cambiamenti nei beneficiari.
Outcome (Esito intermedio)	Sono i cambiamenti osservabili nei comportamenti, conoscenze o condizioni dei beneficiari nel breve/medio termine, come effetto diretto degli output.	Sono indicatori di cambiamento , non solo di partecipazione.
Impatto (Esito finale)	È il cambiamento strutturale , duraturo e su larga scala che l’intervento contribuisce a generare nel lungo termine.	Gli impatti sono determinati da una molteplicità di fattori : l’attività dà un contributo alla loro realizzazione, ma non è mai l’unico fattore.

In questa direzione, la programmazione dei Piani di Zona, attraverso una chiara riconnessione tra analisi dei bisogni e obiettivi strategici, alla luce del FamILens®.COM, dovrebbe:

- *utilizzare il FamILens®.COM e la sua checklist* per individuare output, outcome e impatto: il Piano di Zona dovrebbe garantire complessivamente che tutti i principi (o alcuni di essi, selezionati per triennio, sulla base di criteri esplicitati e motivati) del FamILens®.COM rientrino nelle

finalità della programmazione, traducendosi in obiettivi concreti, da perseguire attraverso azioni di sistema o azioni specifiche definite in tutti i Tavoli o in alcuni Tavoli selezionati;

- *riflettere su una catena causale che colleghi azioni, output, outcome e impatto*, chiarendo come e perché le attività dovrebbero portare al cambiamento auspicato;
- *rendere espliciti gli outcome attesi intermedi e finali per le principali proposte*, mostrando in modo chiaro la connessione coi principi del FamILens®.COM, e facilitando in questo modo la condivisione del senso della programmazione, oltre che il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia degli interventi;
- *definire obiettivi SMART* (Specifici, Misurabili, Attuabili, Realistici, Temporizzati), traducendo in pratiche coerenti con l'oggetto di applicazione gli item della checklist, evitando obiettivi troppo generici, ancorandoli ad indicatori precisi che specifichino quali cambiamenti attesi si vogliono misurare e in che modo;
- *identificare, scegliere e dettagliare alcuni indicatori osservabili*, dato che a volte sono assenti o poco dettagliati, anche per motivi legati agli spazi del documento di programmazione;
- *mappare esplicitamente le assunzioni*, – ovvero le ipotesi implicite sul funzionamento degli interventi – significa anche esplicitare i meccanismi di cambiamento attesi, i fattori contestuali e relazionali che possono facilitarli o ostacolarli (ad esempio, la soluzione di altri problemi connessi col problema generale), analizzando i rischi e valutando le condizioni necessarie per il successo (rendendo visibile il collegamento tra queste assunzioni e i pathways to impact). In questo modo si riduce l'incertezza sugli effetti degli interventi, si favorisce l'apprendimento continuo e si costruisce una comprensione condivisa tra attori diversi.



La programmazione dovrebbe partire da una **mappatura dinamica degli interventi in essere, mettendoli in relazione ai principi del FamILens®**. Questa fase è strumento di visibilità dell'offerta sociale e sociosanitaria e apprendimento. La mappatura potrebbe essere parte dell'analisi di contesto del Piano di Zona ed essere redatta per ogni tavolo. Per evitare che sia un semplice elenco di azioni, dovrebbe includere dati sui beneficiari raggiunti dagli interventi.

La programmazione inoltre non può prescindere da un'**analisi multilivello dei bisogni** (disponendo di valori statistici distribuiti per livello regionale, per ATS, per Comuni). Alcune informazioni dovrebbero

essere raccolte in modo centralizzato (su base Regionale), per dimensionare al meglio i target di riferimento delle proposte.

La programmazione dei Piani di Zona dovrebbe inoltre adottare **strumenti partecipativi**, garantendo il coinvolgimento degli attori locali e la co-programmazione, anche attraverso la governance multilivello. È importante, ai fini della partecipazione, **mappare gli stakeholder**, per identificare attori chiave e sinergie possibili, coinvolgendo anche l'associazionismo familiare e le sue risorse.

Per favorire una discussione, facilitazione, co-creazione, formazione e ristrutturazione del pensiero, ad esempio, possono essere utilizzati:

- il **Metaplan** (Schnelle, 1979) basato sull'uso di parole chiave e brainstorming visuale, che favorisce il coinvolgimento attivo di tutti i partecipanti e struttura la discussione in modo ordinato e produttivo; questa tecnica potrebbe essere utilizzata all'avvio della programmazione, per definire obiettivi legati ad ogni principio del FamILens®.COM, attraverso cartelloni dedicati e post-it;
- il **World café**, sviluppato a partire dagli anni '90 (Brown, J., & Isaacs, D., 2005), nato per migliorare la comunicazione e l'innovazione nelle organizzazioni e basato su un modello di discussione informale e collaborativo; questa tecnica potrebbe essere utilizzata dedicando un tavolo di discussione per ogni principio, a partire dai problemi delle famiglie del territorio o per declinare gli obiettivi indicati nella checklist rispetto alla programmazione del Piano di Zona;
- il **metodo OPERA** (Buckles & Chevalier, 2019) ("Opinioni personali, Pensieri di coppia o di gruppo, Esposizione, Rilevanza e Aggregazione"), una tecnica sviluppata da Innotiimi-icg, che prevede una progettazione fatta di tappe consequenziali, arrivando a definire elementi strategici dal basso; questo metodo potrebbe essere utilizzato per ricostruire la Teoria del Cambiamento rispetto a problemi specifici delle famiglie, legati al benessere e individuati nei territori oppure per definire obiettivi analitici e specifici di impatto familiare per la programmazione, a partire da quelli già presenti nella checklist.

Su più elementi i Piani di Zona applicano già in maniera implicita alcuni degli strumenti della Teoria del Cambiamento e sono coerenti col modello FamILens®.COM, ad esempio nelle seguenti aree:

a) Identificazione del contesto e delle necessità

I Piani di Zona presentano un'analisi del contesto in termini di bisogni emergenti e cambiamenti sociodemografici. Come ad esempio: l'invecchiamento della popolazione e l'aumento della fragilità sociale. La Teoria del Cambiamento prevede l'identificazione di un problema chiaro su cui intervenire e la formulazione di un obiettivo di cambiamento desiderato, cosa che nei Piani di Zona avviene in parte.

b) Definizione di obiettivi e strategie

I Piani di Zona identificano azioni e interventi per affrontare le criticità individuate e alcune possono essere ricondotte ai principi del FamILens®.COM. Ad esempio: viene delineata la necessità di istituire tavoli tematici permanenti per monitorare l'evoluzione dei bisogni e coordinare interventi. Anche la governance multilivello è ben esplicitata: i Piani di Zona coinvolgono enti pubblici, Terzo settore, volontariato e stakeholder locali, in linea con l'approccio partecipativo della Teoria del Cambiamento e coi principi del FamILens®.COM. È importante che gli obiettivi siano perimetrati intorno ad alcune aree strategiche per evitare una dispersione, lavorando ad alcuni obiettivi per tavoli.

c) Meccanismi di monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio è previsto nei Piani di Zona attraverso indicatori di verifica, sebbene spesso non siano esplicitati in maniera chiara gli outcome intermedi e finali per ogni azione. Nei documenti si afferma che il monitoraggio sarà basato su tavoli permanenti e momenti di verifica, il che è coerente con la necessità di una revisione continua per aggiustare le strategie in base ai risultati osservati.

Si illustra nella Tav. 2 come il FamILens®.COM e la Teoria del cambiamento possono ipoteticamente essere applicati ad un problema riscontrato nell'analisi del contesto. L'esempio è a titolo esplicativo e non intende suggerire come può essere affrontato il problema, ma solo come applicare il metodo spiegato.

Tav. 2 – Esempificazione dell'uso della Teoria del Cambiamento e del FamLens®.COM per la programmazione di attività del Piano di Zona

Analisi col FamLens®			
<p>Il problema generale che si vuole affrontare è quello della povertà educativa minorile, che riguarda il x% dei bambini nel territorio di riferimento del PdZ</p> <p>L'analisi del problema generale in una sessione di Metaplan, in cui si è provato a metterlo in relazione coi principi del FamLens®, ha portato all'individuazione, tra le altre, di tre cause:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la bassa occupazione dei genitori (che porta a una dipendenza della famiglia da aiuti esterni: principio della responsabilità) - la debolezza delle competenze genitoriali (che porta a un'incapacità dei genitori di usare strategie relazionali e comunicative efficaci sia tra di loro sia con i figli: principio delle relazioni familiari) - l'isolamento sociale (che impedisce alle famiglie di condividere con altri le proprie difficoltà: principio della promozione delle reti familiari) <p>-</p> <p>La TdC viene applicata ai tre problemi</p>			
Teoria del Cambiamento			
Impatto	Povertà educativa minorile ridotta del 50% entro il xxxx		
Outcome	Competenze genitoriali aumentate	Isolamento sociale ridotto	Occupabilità dei genitori aumentata.
Risultati (output)	I genitori conoscono e sanno usare strategie relazionali e comunicative più efficaci	Le famiglie incontrano regolarmente altre famiglie per frequentare attività realizzate dal Centro per le Famiglie	I genitori partecipanti a un percorso di formazione lavorativa trovano un impiego
Attività	Percorsi di enrichment familiare (PEF®), proposti a tutti i neogenitori, ai genitori seguiti dai servizi sociali, ecc.	Organizzazione di eventi per le famiglie con la realizzazione di attività che favoriscano l'instaurazione di relazioni continuative	Formazione lavorativa per i genitori
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> - Almeno il 60% dei genitori a cui è stata fatta la proposta ha seguito un PEF - Il 70% dei genitori che hanno partecipato a un PEF ha migliorato le proprie capacità relazionali e comunicative (da quantificare) 	<ul style="list-style-type: none"> - Almeno il 60% delle famiglie invitate partecipa alle attività organizzate - Il 70% delle attività genera legami tra famiglie che continuano oltre la fine delle attività 	<ul style="list-style-type: none"> - L'80% dei genitori a cui è stato proposto, completa il percorso formativo - Il 60% trova lavoro in 6 mesi - I datori di lavoro che hanno assunto in prova segnalano buoni (da quantificare) valori nelle soft skills (es. affidabilità, comunicazione) - Il 90% dei genitori che hanno partecipato al corso segnalano significativi (da quantificare) cambiamenti auto-riferiti nelle famiglie ("mi sento più capace di gestire le spese", "mi vedo come risorsa", ecc.)
Ipotesi/ Assunzioni	<ul style="list-style-type: none"> - Il miglioramento delle competenze dei genitori migliorerà la relazione genitori figli e la capacità dei genitori di rispondere in modo adeguato ai bisogni educativi dei figli. - È necessario che i genitori escano dall'isolamento sociale e riducano la povertà economica derivante dalla non occupazione, perché l'aumento delle loro competenze possa incidere sulla povertà educativa dei figli. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le attività organizzate dai Centri per le Famiglie prevedono più incontri e hanno come finalità non solo trasmettere conoscenze, ma creare legami. - È necessario che i genitori aumentino le proprie competenze e riducano la povertà economica derivante dalla non occupazione, perché l'uscita dall'isolamento sociale possa incidere sulla povertà educativa dei figli. 	<ul style="list-style-type: none"> - La formazione lavorativa porterà a un aumento delle opportunità di impiego e dell'uscita delle famiglie dalla dipendenza economica. - È necessario che i genitori aumentino le proprie competenze ed escano dall'isolamento sociale, perché l'uscita dalla povertà economica derivante dalla non occupazione, possa incidere sulla povertà educativa dei figli.

Applicare il FamILens®.COM significa procedere in modo sistematico nell'analisi del contesto, facendosi guidare dai principi. Anche in una fase di riprogrammazione il FamILens®.COM può essere utilizzato, riconoscendo il/i principi del modello che sono chiamati in causa dai problemi riscontrati e su cui già si sta intervenendo. La vulnerabilità può essere ricondotta al principio della responsabilità e al fatto che le famiglie non riescono ad assolvere ad alcune o tutte le loro funzioni specifiche (procreazione, cura ed educazione dei figli, cura e assistenza reciproca, in particolare per i membri fragili, sostegno economico). Può anche essere ricondotta al principio della diversità, in quanto la vulnerabilità può essere dovuta a un mancato riconoscimento delle situazioni particolari che vivono alcune famiglie. Ci può essere poi una vulnerabilità legata a particolari transizioni critiche o all'assenza o debolezza di alcune competenze di problem solving. Partendo con una nuova programmazione, invece, il FamILens®.COM va usato come bussola per analizzare in modo più sistematico i problemi del territorio: che cosa ostacola la responsabilizzazione delle famiglie? Che cosa ostacola un coinvolgimento attivo delle famiglie? Viene favorita la reticolazione tra le famiglie? Se no, cosa si può fare? E così via

6.1. Criticità e suggerimenti emersi dai partecipanti al corso

Si riassumono qui di seguito alcune principali criticità emerse dal punto di vista dei partecipanti al corso *FamILens®.COM Project manager* rispetto alla programmazione dei Piani di Zona e le possibili implicazioni se si adotta l'approccio del FamILens®.COM.

a. Famiglia da marginalità a soggettività politica

La **famiglia** risulta **ancora poco presente come soggetto attivo nella programmazione locale**. Le associazioni familiari possono essere ancora poco note nel territorio, i referenti non inseriti in tutti i Tavoli, le associazioni possono non essere distribuite capillarmente, inoltre i tempi di risposta delle associazioni possono essere divergenti dalle scadenze istituzionali. Anche se i tempi familiari non sono sempre compatibili con un contesto burocratico, il coinvolgimento delle famiglie e delle associazioni familiari risulta necessario, in quanto senza di esse non si può superare la prospettiva individualistica dell'offerta dei servizi, che vede le famiglie come destinatarie indirette degli interventi, non come primi interlocutori.

Il FamILens®.COM propone un rovesciamento culturale: la famiglia come **soggetto co-generativo della programmazione**.

b. Governance e partecipazione: chi c'è, chi manca

È difficile coinvolgere sempre l'associazionismo e le reti familiari più informali, in particolare i beneficiari, anche più fragili, possono essere poco coinvolti/rappresentati nei tavoli. Nella programmazione, in questo senso, risulta esserci ancora una **governance istituzionalmente centrata**, poco permeabile alla società civile diffusa. Il rischio è quello di una forte **separazione tra pianificazione e vissuto sociale**.

Il FamILens®.COM propone una **progettazione di governance mista**, con strumenti partecipativi per includere i beneficiari (gruppi di discussione, laboratori di ascolto, tecniche di ricerca qualitativa), considerando criteri di rappresentatività e aiutando a **legittimare nuove forme di partecipazione non istituzionale**. Possono essere immaginati sottotavoli o spazi di audizione trasversali. I territori e le risorse sono differenti, pertanto la sostenibilità di nuove forme di partecipazione dipenderà dalle possibilità dei diversi Piani di Zona.

c. *Proposte a lungo termine per le famiglie: selezionate e focalizzate*

Il FamILens®.COM non deve aggravare la programmazione dei Piani di Zona, ma rendere i piani più snelli, partendo per esempio da alcuni obiettivi selezionati per triennio, con impatti chiari, legati ai principi e potenzialmente inseriti su più Tavoli. L'area del benessere intrafamiliare è apparsa essere quella che richiede maggiore attenzione (principi della responsabilità familiare, della stabilità delle relazioni familiari, della qualità delle relazioni familiari), quindi si prospettano almeno 3 soluzioni:

- 1) **partire dai principi che risultano più deboli** nella programmazione attuale e farne obiettivi d'impatto;
- 2) **inserire l'intero modello tra gli obiettivi di sistema**;
- 3) **iniziare l'implementazione dei principi del modello nei tavoli dove l'orientamento familiare della programmazione locale appare più fragile** (è stato fatto l'esempio del Tavolo Inclusione).

Il FamILens®.COM adotta un approccio basato sui **processi** trasversali (es. cura, corresponsabilità, riconoscimento) anziché sugli ambiti tematici tradizionali del lavoro sociale, organizzati in "silos". Ciò significa che si concentra sulle dinamiche e sulle modalità con cui le famiglie vivono e attraversano diverse situazioni, piuttosto che limitarsi a singoli settori o aree di intervento separate, "spezzettando" la famiglia in diversi servizi. Questo approccio facilita la **trasversalità** degli interventi, ovvero la possibilità di agire in **modo integrato** e coordinato su più aspetti contemporaneamente, riflettendo la complessità reale delle vite familiari, attraversata da dinamiche che richiedono un accompagnamento integrato. Il presidio e la cura di questi **obiettivi nel tempo** permettono di agire sul benessere familiare a piccoli passi e oltre i tempi della singola programmazione. In particolare, si potrebbe lavorare per il benessere intra-familiare che richiede tempi lunghi e attenzione costante (famiglie più responsabili, con divisione equa delle responsabilità, relazioni familiari più resilienti e stabili, miglioramento delle competenze comunicative e relazionali di tutti i componenti della famiglia). Un follow up con esperti esterni potrebbe supportare la misurabilità degli indicatori e il raggiungimento degli obiettivi nel tempo.

7. L'applicazione del FamILens®.COM alla valutazione dei Piani di Zona

La valutazione, nel contesto dei servizi e degli interventi sociali, si trova spesso a dover bilanciare due esigenze apparentemente in tensione: da un lato l'**adempimento**, ovvero il rispetto di criteri, standard e obblighi formali; dall'altro la **trasformazione**, intesa come capacità di generare cambiamento, apprendimento e miglioramento nei contesti e tra gli attori coinvolti. Il FamILens®.COM si propone come uno strumento – sia culturale che metodologico – in grado di sostenere questa complessità, offrendo un approccio che mette in relazione il significato delle pratiche valutative, i soggetti che vi partecipano e i contesti in cui esse si realizzano, creando così connessioni che favoriscono il dialogo, la comprensione e l'innovazione.

La valutazione dei Piani di Zona è coerente con la teoria di cambiamento, usata in fase programmatica, che ha individuato, alla luce del FamILens®.COM, obiettivi di diverso livello, tra loro concatenati, dotati di indicatori e quindi misurabili. La valutazione dovrebbe essere, quindi, una fase pienamente **integrata nel ciclo di programmazione**, nel quale i criteri sono già stati esplicitati, al fine di conoscere, apprendere, trasformare la realtà sociale.

Occorre tuttavia superare la valutazione "contabile", ridotta ad una sommatoria di numeri e prodotti erogati estranea ai processi, agli esiti e alle trasformazioni, per andare verso una **valutazione maggiormente condivisa e dialogica**. Valutare significa entrare in relazione con gli attori coinvolti per comprendere insieme il significato e la portata del cambiamento generato; l'impatto sociale, infatti, non si misura soltanto, ma si interpreta, costruisce e discute. Per rendere possibile questo processo, è necessario considerare comunque anche gli aspetti di **fattibilità e sostenibilità**, come le risorse umane disponibili e il tempo concretamente dedicabile alla fase valutativa.

Una valutazione così orientata può rigenerare fiducia tra enti pubblici e di Terzo settore, operatori, famiglie e cittadini e le azioni correttive possono diventare occasioni di rilancio, non di chiusura o mero giudizio: riaprono il senso della progettazione, stimolano nuova visione, creano alleanze operative.



L'approccio costruttivista del FamILens®.COM permette di:

- *esplorare la complessità delle relazioni familiari*, identificando una pluralità di variabili, dato che la famiglia è un sistema complesso e interconnesso, facendosi guidare dai diversi indicatori presenti nella checklist;
- *studiare il benessere delle famiglie inteso come flourishing (capacità di far fiore le proprie potenzialità) delle famiglie*, ovvero la qualità delle relazioni tra i membri, la capacità di far fronte alle sfide quotidiane, il livello di supporto reciproco, la soddisfazione nella vita familiare, focalizzando le ricadute, non solo a lungo termine (come potrebbero essere l'aumento della natalità o la diminuzione delle separazioni), ma anche sul breve e medio periodo, considerando gli items presenti nella checklist;
- *considerare la valutazione come un processo continuo e in itinere* non solo come un momento finale ex post, affiancando alla raccolta di altri dati rendicontativi e di monitoraggio, spazi continui di riflessione e formulazione di giudizi, utilizzando il FamILens®.COM come stimolo alla discussione;
- *riconoscere che l'impatto non è un dato oggettivo valido per tutti i territori*, ma dipende dalle esperienze e dai contesti delle famiglie, dalla loro *human agency di partenza* e dalla programmazione che lo ha identificato nel territorio; l'impatto osservato dipenderà da quanto sarà stato definito nella fase di programmazione, in particolare rispetto alla definizione degli elementi della Teoria del Cambiamento collegati al FamILens®.COM.
- *utilizzare accanto ai metodi quantitativi metodi qualitativi*, come interviste, focus group e studi di caso, per raccogliere informazioni su come le famiglie percepiscono gli effetti delle politiche, ascoltandole e consultandole;
- *mettere al centro il punto di vista dei destinatari*, piuttosto che limitarsi ai soli dati statistici; il FamILens®.COM considera le famiglie come soggetti attivi e competenti, capaci di orientare le politiche, riconoscendo il loro sapere e il loro ruolo nel generare risposte collettive ai bisogni emergenti;

La valutazione, non parte da zero, ma si basa su ogni obiettivo di impatto identificato nella fase programmatoria e sugli specifici indicatori selezionati.

Attraverso l'applicazione del FamILens®.COM alla valutazione, è inoltre possibile coinvolgere le famiglie nella definizione degli esiti attesi e nell'analisi dell'impatto, utilizzando metodi misti (quantitativi e

qualitativi). Oltre a questionari, interviste, focus group e studi di caso, possono essere adottate anche le metodologie e tecniche partecipative già menzionate in precedenza (ad esempio Metaplan, Opera), coinvolgendo rappresentanti delle famiglie e associazioni familiari nei tavoli di lavoro dei Piani di Zona, includendo in questo modo direttamente i beneficiari nella valutazione.

Innanzitutto, è importante ricordare che nei Tavoli occorre dedicare tempo specifico a una valutazione trasformativa, selezionando gli indicatori di impatto familiare del FamILens®.COM (già inseriti nella programmazione ex ante) che non risultano ancora raggiunti o che sono stati raggiunti in modo critico. Su questi indicatori si potrà avviare una riflessione approfondita.

Un'ulteriore possibilità consiste nel prendere la checklist del FamILens®.COM e rileggere il lavoro svolto nei tavoli dei Piani di Zona rispondendo alle domande della checklist stessa. Successivamente, attraverso gruppi di discussione, si potranno identificare gli indicatori con le medie più basse, effettuando una meta-analisi degli output della checklist implementata online (<https://familens.bipart.it/it>, password: VenetoCASRF), oppure annotando durante la discussione i risultati che gli operatori attribuiscono individualmente alle domande e calcolandone il valore medio.

Questo approccio è particolarmente utile nel caso in cui il FamILens®.COM non sia stato utilizzato nella fase di programmazione, come ad esempio per i PdZ 2023-2025, oppure per le aree e i principi non considerati in fase programmatica (si veda la proposta di utilizzare nella programmazione solo alcuni principi del modello, risultati più critici dalla ricerca).

7.1. Criticità e suggerimenti emersi dai partecipanti al corso

Si riassumono qui di seguito le principali criticità emerse dal punto di vista dei partecipanti al corso *FamILens®.COM Project manager* rispetto alla valutazione dei Piani di Zona e le possibili implicazioni se si adotta l'approccio del FamILens®.COM.

a. Indicatori flessibili e co-costruiti

Gli indicatori sono **artefatti sociali**: se non sono co-costruiti nei tavoli, non riflettono il senso locale dell'azione. La "genericità funzionale" con la quale a volte gli indicatori sono espressi li rendono poco significativi ai fini trasformativi.

Il FamILens®.COM offre una **cornice condivisa, flessibile e contestuale**, con indicatori adattabili e connessi alle **ipotesi trasformative** dei singoli tavoli. L'approccio FamILens®.COM, attraverso la checklist di impatto familiare, aiuta a identificare outcome specifici e co-costruiti, consentendo di trovare nei tavoli indicatori espliciti e ancorati alla realtà.

Per esempio, un tavolo locale lavora sull'aumento dell'occupabilità dei genitori in famiglie con vulnerabilità economica. Invece di adottare indicatori standard (es. "numero di inserimenti lavorativi"), i partecipanti — operatori, famiglie, enti di formazione e imprese — decidono di co-costruire indicatori più significativi per il contesto locale: numero di genitori che **completano un** percorso formativo scelto consapevolmente (non solo "inviati"), numero di datori di lavoro che segnalano miglioramenti nelle soft skills (es. affidabilità, comunicazione), cambiamenti auto-riferiti nelle famiglie ("mi sento più capace di gestire le spese", "mi vedo come risorsa", ecc.)

b. Gestione trasformativa della non conformità e dei risultati non raggiunti

La valutazione trasformativa purtroppo non trova tempo né spazi nella programmazione. Il modello dominante è quello di una valutazione **burocratica/finanziaria**, funzionale al controllo, mentre la valutazione trasformativa è vista come **lusso progettuale**.

Tuttavia, l'analisi degli scarti tra obiettivi attesi e risultati ottenuti è una grande opportunità e consente invece di:

- rivedere la Teoria del Cambiamento (forse le ipotesi causali erano troppo ambiziose o non esplicite);
- modificare o rafforzare le attività e i processi operativi;
- riconsiderare le condizioni abilitanti (enablers) e le risorse a disposizione.

La Teoria del Cambiamento, applicata al FamILens®.COM, propone una logica trasformativa entro la quale il mancato raggiungimento di un indicatore non è automaticamente un fallimento, ma un segnale utile per riflettere, comprendere e adattare. La non conformità evidenzia un disallineamento tra attività, risorse, contesto e obiettivi: è quindi il punto di partenza per un cambiamento migliorativo. Gli indicatori non raggiunti possono diventare leve di apprendimento e di trasformazione organizzativa in una visione della valutazione **come strumento adattivo**, ripartendo dalla **progettazione partecipata**. Per esempio, un tavolo territoriale aveva previsto, tra gli indicatori di outcome, che almeno il 60% dei genitori partecipanti a un percorso di formazione lavorativa avrebbe dovuto trovare un impiego entro 6 mesi, ma il risultato effettivo è che solo il 35% ha trovato lavoro nel tempo previsto; invece di considerare il dato come fallimento, il tavolo si è interrogato sulle cause del disallineamento e attraverso un confronto partecipato sono emerse alcune criticità (la formazione proposta non era compatibile con gli orari scolastici dei figli, alcuni partecipanti avevano competenze di base molto più fragili del previsto, le aziende locali non avevano ruoli aperti in linea con il profilo formato), la valutazione trasformativa ha portato il percorso ad essere adattato in moduli più brevi, con tutoraggio più flessibili e nuove partnership con imprese, oltre a una valutazione delle competenze dei genitori e gli indicatori sono stati rimodulati da una prospettiva più qualitativa (es. “genitori che dichiarano di sentirsi più preparati e orientati nel cercare lavoro”).

c. *Legittimità e responsabilità collettiva della valutazione nei tavoli*

I Piani di Zona si fondano su una logica **neo-corporativa negoziale**: la fiducia e l’affidabilità degli attori sono cruciali per la tenuta del patto sociale, le relazioni e l’affidabilità dei soggetti sono alla base dei processi valutativi. Il capitale relazionale dei partenariati può comunque essere fragile nella progettazione tecnica e nella fase valutativa e va pertanto sostenuto con nuovi metodi e strumenti. Inoltre, un impianto integrato di valutazione, che includa diversi piani di analisi, richiede un supporto e un intervento di ridefinizione dell’architettura valutativa a livello regionale.

FamILens®.COM, la checklist di impatto familiare e i suoi metodi partecipativi di valutazione possono introdurre dispositivi che sostengono la motivazione, l’assunzione di responsabilità e la reciprocità tra gli attori (es. autocertificazioni di impegno, feedback circolari, valutazioni periodiche). La valutazione, in questa prospettiva, considera anche **indicatori di qualità della partecipazione** e suggerisce possibili meccanismi di credibilità e **accountability condivisa tra gli attori**, senza delegare tutti i processi valutativi al livello regionale. Ad esempio, un progetto territoriale che sostiene famiglie con difficoltà nella gestione del percorso scolastico dei figli potrebbe attivare: autocertificazione di impegno familiare, feedback circolari tra operatori e famiglie, indicatori di qualità della partecipazione (grado di coinvolgimento attivo durante i laboratori, percezione di utilità da parte dei partecipanti, rilevata con questionari co-costruiti). Inoltre, a livello generale e dell’intero Piano di Zona, un gruppo di valutazione/controllo, con un soggetto terzo potrebbe essere istituito per una valutazione ulteriore del raggiungimento degli obiettivi di impatto del FamILens®.COM, aiutando nella valutazione gli operatori coinvolti.

8. In conclusione

L’adozione del modello **FamILens®.COM** nei Piani di Zona della Regione Veneto rappresenta un cambiamento culturale e metodologico nel modo di progettare, implementare e valutare gli interventi e le politiche locali per il benessere familiare. A partire dalla centralità della famiglia come soggetto attivo e co-generativo, il modello propone un **approccio integrato, partecipativo e trasformativo** alla programmazione territoriale. I sei principi del **FamILens** si innestano in una visione **plurale**,

sussidiaria, partecipativa e family-oriented del welfare. La **checklist di impatto familiare**, costruita con metodologia partecipativa, traduce tali principi in pratiche operative e valutabili, offrendo strumenti concreti per orientare la programmazione e la valutazione ex post. L'integrazione con la **Teoria del Cambiamento** consente di definire obiettivi coerenti, catene causali esplicite e indicatori misurabili. La valutazione da un approccio costruttivista non è solo verifica, ma **apprendimento collettivo**, che trasforma gli scarti tra attese e risultati in **occasioni di rilancio**. Il modello si pone così come **cornice dinamica e adattiva**, capace di generare governance condivisa, valorizzare la partecipazione attiva delle famiglie, rafforzando il legame tra benessere familiare e welfare territoriale.

Questi i passaggi principali per effettuare una programmazione dei Piani di Zona alla luce del FamILens®.COM:

1. **Analizzare il contesto territoriale**
Individuare i problemi delle famiglie e le transizioni critiche, con una lettura sistemica e integrata delle vulnerabilità;
2. **Integrare i principi del FamILens®.COM nella programmazione**
Inserire i principi (welfare plurale, partecipativo e sussidiario, responsabilità della famiglia, stabilità della famiglia, relazioni familiari, diversità delle famiglie, coinvolgimento delle famiglie, promozione delle reti familiari) nelle finalità strategiche dei Piani di Zona, avvalendosi anche della checklist;
3. **Applicare la Teoria del Cambiamento**
Definire i problemi e poi la catena logica, partendo dal livello più generale (impatto), per poi scendere gli outcome, agli output e infine alle attività; definire da ultimo gli indicatori;
4. **Promuovere la partecipazione delle famiglie e degli stakeholder**
Adottare metodi partecipativi (es. Metaplan, World Café, OPERA) nei Tavoli dei Piani di Zona.
5. **Monitorare e valutare in chiave trasformativa**
Rileggere i risultati alla luce degli indicatori FamILens®.COM e della checklist, coinvolgendo attivamente i beneficiari;
6. **Riutilizzare la checklist per migliorare e riprogrammare**
Usare i dati raccolti per apprendere dalle evidenze e rilanciare la programmazione in modo adattivo.

9. Riferimenti bibliografici per approfondimenti

Buckles, D., & Chevalier, J. M. (2019). *Participatory action research: Tools for change*. Routledge.

Brown, J., & Isaacs, D. (2005). *The World Café: Shaping our futures through conversations that matter*. Berrett-Koehler.

Carrà, E., & Moscatelli, M. (2024). *Il manuale del FamILens: Modelli e strumenti per l'analisi dell'impatto familiare*. Vita e Pensiero.

Schnelle, E. (1979). *The Metaplan method: Communication tools for planning and learning groups*. Metaplan-GmbH.