

La Valutazione Generativa dei Patti di Sussidiarietà della Liguria

Indice

1. Premessa
2. Introduzione alla Generatività Sociale
3. Strumenti di analisi e valutazione
4. I risultati del questionario e l'Indice Sintetico di Generatività Sociale
5. La matrice di Materialità
6. I Focus Group
7. Conclusioni

1. Premessa

Il seguente report intende restituire la valutazione generativa dei **Patti di Sussidiarietà** della Regione Liguria, attraverso l'analisi dei 3 Patti finanziati nel 2021:

- La Staffetta 2022, progetto rivolto a giovani, anziani e disabili
- GenerAzioni 2022, destinato a ragazzi e ragazze fino ai 35 anni
- Mind the Gap, rivolto a bambini e ragazzi sotto i 18 anni d'età

In particolare la valutazione si è concentrata sull'analisi di 3 elementi:

- la coerenza tra la progettualità del Patto e l'attività ordinaria degli enti
- la coerenza tra la progettualità e gli obiettivi del Patto
- la natura delle reti costruite in occasione del Patto

L'approccio utilizzato per la valutazione è legato al paradigma della Generatività Sociale ed è stato sviluppato dal Centro di ricerca Arc dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e da On srl Impresa Sociale. Alla luce del nostro approccio, la relazione tra lo strumento "Patto" e le progettualità è stata indagata alla luce dei 3 assi della Generatività Sociale (autorizzazione, intertemporalità ed esemplarità) e delle 15 dimensioni che ne discendono.

2. Introduzione alla Generatività Sociale

La Generatività Sociale è una logica di azione personale e collettiva capace di disegnare un nuovo modello di sviluppo economico e sociale “**sostenibile e contributivo**”.

Utilizzato in psicologia, questo termine descrive una forma di realizzazione di sé dell'uomo e della donna maturi che avviene nel “contribuire” liberamente e in modo originale al miglioramento della vita di altri e del contesto, garantendo a tutti di prosperare nel tempo. Parliamo di un movimento antropologico che, partendo dal desiderare – cioè dall'apertura al mondo per fare la propria parte nella continua rigenerazione della vita – si traduce nel “**mettere al mondo**” – un figlio, come un'impresa; nel “**prendersi cura**” di quanto si è generato, per farlo crescere e fiorire; nel “**lasciar andare**” quanto si è messo al mondo, ovvero nel contribuire alla realizzazione della sua piena libertà.

Nelle organizzazioni e nelle associazioni la Generatività Sociale rimanda alla capacità di generare valore condiviso per la realtà organizzativa e, insieme, per altri stakeholder, che coniuga benessere economico e sviluppo sociale, crescita personale e organizzativa.

L'azione generativa si muove entro tre coordinate che ne indicano la direzione e gli effetti sugli stakeholder coinvolti, dimensioni dinamiche che identificano il movimento in cui si esprime la Generatività Sociale e che vengono definite **assi**.

I tre assi della Generatività Sociale sono:

- Autorizzazione
- Esemplarità
- Intertemporalità

L'**autorizzazione** analizza la capacità di un'azione, idea, progetto di promuovere e influenzare positivamente la crescita dei soggetti coinvolti, attraverso la capacitazione degli stessi, ovvero l'aumento del loro potere (e della libertà) di agire.

I processi attivati da un'organizzazione “autorizzano” quando sono in grado di rendere l'altro sempre più autore responsabile delle sue azioni e più in generale della sua esistenza.

È dunque “autorizzativo” ciò che promuove la crescita e la libertà responsabilizzante del soggetto, contribuendo alla sua individuazione, abilitazione e capacitazione.

L'**esemplarità** è quella dimensione che risponde alla domanda se un'azione soddisfi contemporaneamente il bisogno tecnico/strumentale (*know how*) e quello di significato e di purpose (*know why*), per dare senso all'agire.

In questo caso le attività messe in atto sono caratterizzate dall'esemplarità se coniugano e armonizzano la dimensione funzionale con quella del senso, diventando per questo fonte di ispirazione e stimolo che innesca un'operazione imitativa virtuosa che ha l'effetto di contribuire al processo di individuazione.

L'**intertemporalità** è la dimensione che chiarisce se l'azione sia sostenibile (in ambito ambientale, sociale ed economico) e se essa sia programmata affinché abbia un effetto positivo di scambio tra le generazioni, durevole nel tempo.

L'azione dell'organizzazione è quindi caratterizzata dall'intertemporalità se è intergenerazionale e sostenibile e quindi è programmata per produrre effetti nel lungo periodo, armonizzando le varie intelligenze generazionali in un'alleanza autorizzante.

In sintesi, unendo i tre assi della Generatività Sociale, possiamo dire che un'azione è generativa quando produce effetti capacitanti che si estendono tra i soggetti (autorizzazione), si diffondono per ispirazione e imitazione nello spazio (esemplarità) e permangono nel tempo (intertemporalità).

Tutte le progettualità sono state analizzate alla luce delle 15 dimensioni che discendono dai 3 assi sopra descritti e che sono nel dettaglio:

- **Imprenditività:** capacità di sostenere l'iniziativa autonoma delle persone
- **Capacitazione:** capacità di creare condizioni per la crescita e lo sviluppo del potenziale umano e comunitario
- **Motivazione:** capacità di far emergere e comprendere il senso e la passione per il proprio operato
- **Partecipazione:** capacità di favorire il coinvolgimento e l'inclusione nei processi a tutti i livelli
- **Relazionalità:** capacità di promuovere legami di reciprocità e alleanze durevoli

riconducibili all'asse dell'autorizzazione;

- **Orizzonte Temporale:** ottica di lungo periodo
- **Sostenibilità:** capacità di garantire la disponibilità e qualità delle risorse naturali, qualità della vita e del lavoro, sicurezza e servizi per i cittadini, efficienza economica
- **Storicità:** valorizzazione delle vocazioni territoriali consolidate e della storia dell'impresa
- **Innovazione:** capacità di sviluppare processi e prodotti che rispondono a nuovi bisogni e/o contesti
- **Inter-generazionalità:** capacità di favorire il ricambio delle leadership e la valorizzazione delle competenze delle diverse generazioni

da ricondurre all'asse dell'intertemporalità;

- **Sensemaking:** capacità di esprimere il valore generato
- **Coerenza:** congruenza tra l'azione, i principi e le strategie dichiarati
- **Gemmatività:** capacità di far nascere e rendere autonome nuove iniziative
- **Ispirazione:** capacità di mobilitare, orientare, stimolare altre risorse e persone liberando nuove energie
- **Riconoscimento:** capacità di suscitare, con la propria azione, fiducia, consenso e reputazione

riferite all'asse dell'esemplarità.

3. Strumenti di analisi e valutazione

Per l'analisi e la valutazione del potenziale generativo dei Patti sono stati utilizzati un questionario, somministrato tramite Survey Monkey, e 2 focus group.

Il questionario è stato compilato anonimamente da ciascun ente per ciascun Patto al quale il medesimo ente aveva aderito. Nella prima parte del questionario sono state raccolte informazioni rispetto a: obiettivi perseguiti, territori coinvolti, numero di partner e beneficiari effettivamente coinvolti e raggiunti mediante la progettazione.

La seconda parte del questionario ha invece indagato le 15 dimensioni della Generatività Sociale attraverso domande a risposta chiusa (scala likert 1-5) e quesiti di approfondimento a risposta aperta.

I dati raccolti sono stati rielaborati in 4 grafici contenenti i dati di sintesi di ciascun asse per ciascun patto e un **Indice Sintetico di Generatività Sociale** per ciascun Patto, frutto della media dei 3 assi.

Sono state inoltre elaborate 3 **matrici di materialità**, una per ciascun Patto, che rappresentano il rapporto tra il numero dei progetti realizzati e il numero dei beneficiari raggiunti rispetto agli obiettivi posti da ciascun Patto.

Per approfondire i temi analizzati nel questionario ed avere dei dati qualitativi a sostegno dei dati quantitativi, sono stati infine organizzati dei focus group, che sono stati svolti on line e hanno coinvolto un campione esemplificativo degli enti aderenti ai Patti. L'obiettivo è stato approfondire, attraverso quesiti specifici, le dimensioni che nel questionario avevano dei punteggi polarizzati (molto alti o molto bassi) e far emergere le principali criticità e potenzialità dello strumento Patto di Sussidiarietà, anche in ottica futura.

I risultati del questionario e l'Indice sintetico di Generatività Sociale

Il questionario è stato presentato ai referenti progettuali dei singoli patti e poi somministrato on line. In totale sono pervenute 308 risposte di cui 135 inerenti GenerAzioni2022 in riferimento all'avviso pubblico "Giovani", 113 per Mind the Gap in riferimento all'avviso pubblico "Povertà Educativa" e 60 risposte da Staffetta legato all'avviso pubblico "Sport inclusivo e sociale".

Il Patto GenerAzioni2022 ha ottenuto il voto medio più alto nelle seguenti dimensioni:

- storicità, ovvero la coerenza tra progettualità e operatività dell'ente (punteggio 4,27)
- coerenza, ovvero la congruenza tra progettualità e indicazioni del Patto (punteggio 4,22)
- capacitazione, ovvero crescita di conoscenze e competenze in tutti i soggetti coinvolti (punteggio 3,97)

I voti medi più bassi sono invece stati rilevati rispetto alle seguenti dimensioni:

- riconoscimento (punteggio 2,42)
- ispirazione, ovvero quanto il progetto ha ispirato e/o ha tratto ispirazione da altre progettualità (punteggio 2,72)

- sostenibilità, tanto in ambito economico (punteggio 3,62) quanto in ambito ambientale (3,38)

La sostenibilità e l'ispirazione sono inoltre le dimensioni a cui corrisponde la deviazione più alta, ovvero lo scostamento maggiore tra le risposte. I punteggi attribuiti a storicità, coerenza ed intertemporalità (impatto di lungo periodo) sono invece molto omogenei tra loro.

La partecipazione, ovvero quanto il progetto abbia favorito processi partecipativi, ha ottenuto un voto medio di 4, in particolare:

- in 87 progetti sono stati avviati processi di ascolto dei beneficiari
- in 49 progetti è stato favorito l'ascolto dei partner
- in 51 azioni sono state attivate forme di ascolto degli operatori

Tra le modalità con cui la partecipazione è stata declinata nei progetti del Patto Giovani emerge la collaborazione tra i partner, il coinvolgimento dei giovani attraverso le attività di volontariato e il protagonismo nell'organizzazione e cura delle attività, l'ascolto del mondo della cultura, delle famiglie, dei docenti e naturalmente dei beneficiari diretti dell'azione.

Il riconoscimento, dimensione che ha ricevuto il voto medio più basso, nella maggior parte dei casi si è manifestato attraverso l'apprezzamento ricevuto dalla comunità di riferimento, la partecipazione cospicua agli eventi organizzati, menzioni su stampa, social media e tv, soddisfazione dei ragazzi coinvolti, richieste di dare continuità alla progettualità e la percezione di ricadute positive nelle scelte dell'amministrazione pubblica a livello locale.

Il Patto Giovani è riuscito quindi a intercettare le realtà che sul territorio ligure lavorano per e con le nuove generazioni e, grazie ad un importante sostegno economico, ha garantito la continuità e il rafforzamento di azioni preesistenti e la sperimentazione di nuovi approcci. Sebbene la qualità delle relazioni costruite per fini progettuali sia stata valutata positivamente, emerge una debolezza rispetto al riconoscimento e all'ispirazione ovvero a quella fase di disseminazione di prassi, sperimentate e/o consolidate, che non ha ancora un ruolo specifico nell'iter seguito dai Patti di Sussidiarietà e che potrebbe invece generare una ventata di innovazione su tutto il territorio regionale.

Per quanto riguarda il Patto Mind the Gap, i voti medi più alti sono stati assegnati a:

- storicità, ovvero coerenza tra progettualità e operatività dell'ente (punteggio 4,15)
- coerenza, ovvero congruenza tra progettualità e Patto (punteggio 4,14)

- partecipazione, intesa come la capacità del progetto di favorire i processi partecipativi (punteggio 3,79)

I voti medi più bassi sono invece attribuiti alle seguenti dimensioni:

- riconoscimento (punteggio 2,36)
- sostenibilità economica (3,37) e ambientale (3,28)
- ispirazione, intesa come la capacità del progetto di ispirare e/o essere ispirato da altri progetti (3,10)

Tutte e tre le dimensioni sopra citate hanno inoltre una deviazione più elevata, laddove invece i punteggi sono più omogenei tra loro rispetto a coerenza, storicità e partecipazione.

La partecipazione ha ottenuto un voto medio di 3,79 e più nello specifico si è concretizzata in:

- ascolto dei beneficiari (71 risposte)
- ascolto dei partner (43 risposte)
- ascolto degli operatori (49 risposte)

Nelle risposte aperte emerge che la partecipazione si è espressa principalmente attraverso il dialogo tra le generazioni e il confronto con le famiglie e il Comune.

Nel Patto per il contrasto alla povertà educativa, il riconoscimento si è manifestato attraverso confronti informali con le famiglie, gli insegnanti e i ragazzi, crescita del senso di appartenenza e valorizzazione dello spazio pubblico, menzioni su stampa, canali social e tv, inserimento delle azioni progettuali nella programmazione municipale e cospicua partecipazione alle attività. Anche in questo caso il quadro progettuale è riuscito a intercettare le realtà che storicamente operano sul territorio ligure intervenendo sulla povertà educativa: nonostante un percorso definito da alcuni “stringente e guidato” infatti, tutti hanno trovato il proprio posto e sono riusciti a raggiungere un target nuovo e più ampio. Anche in questo caso emerge però la debolezza della disseminazione, che rischia di disperdere le best practice nate dal Patto. Come nel Patto Giovani inoltre, anche la sostenibilità ottiene un punteggio basso, segno eloquente di azioni sviluppate in una logica di servizio che rischiano di scomparire con il venir meno del sostegno pubblico.

Le 60 risposte del Patto Staffetta sono in linea con quelle raccolte dagli altri due Patti. Le dimensioni con il voto medio più alto sono infatti:

- coerenza, ovvero congruenza tra progettualità e indicazioni del Patto (punteggio 4,50)

- storicità, ovvero coerenza tra progettualità e operatività dell'ente (punteggio 4,44)
- capacitazione, ovvero crescita di competenze e conoscenze per i soggetti coinvolti (punteggio 4,33)

I voti medi più bassi riguardano invece le seguenti dimensioni:

- riconoscimento (punteggio 2,88)
- ispirazione, ovvero quanto il progetto è ispirato e/o ispira altre progettualità (punteggio 2,92)
- sostenibilità economica (3,33) e ambientale (3,48)

Riconoscimento, sostenibilità ed intergenerazionalità (intesa come la capacità del progetto di favorire il dialogo tra le diverse generazioni) sono le dimensioni con la deviazione più alta; coerenza, storicità e capacitazione hanno ricevuto invece risposte molto omogenee tra loro.

Il voto medio attribuito alla partecipazione è 4,06 e nello specifico si è concretizzata in:

- ascolto dei beneficiari (45 risposte)
- ascolto dei partner (25 risposte)
- ascolto degli operatori (26 risposte)

Dalle risposte aperte emerge che la partecipazione si è concretizzata attraverso il coinvolgimento di altre associazioni e delle istituzioni sul territorio, la massima collaborazione tra associazioni partner e beneficiari, che ha generato numerose iniziative sul territorio, e infine l'ascolto delle famiglie.

Il riconoscimento ha ottenuto nel Patto Sport un voto medio di 2,88 e ha trovato espressione principalmente nelle menzioni su stampa, proposte di collaborazione, soddisfazione dei partner e degli enti locali, azioni di riconoscimento da parte della comunità. Anche il Patto Sport presenta quindi le medesime criticità evidenziate nei precedenti due casi: mentre gli alti voti attribuiti a coerenza e storicità testimoniano la capacità del Patto di intercettare le energie che territorialmente lavorano sui medesimi obiettivi, i punteggi bassi attribuiti a riconoscimento, ispirazione e sostenibilità raccontano la fragilità di queste esperienze e la difficoltà di pensarle in una logica di continuità e lungo periodo.

Qui di seguito vengono presentati i grafici corrispondenti ai 3 Patti, contenenti un punteggio di sintesi per ciascun asse, e un voto sintetico finale, l'indicatore sintetico di Generatività Sociale.



Come si denota dal primo grafico, contenente i dati del Patto Giovani, l'asse che ha ricevuto il punteggio medio più basso è quello dell'esemplarità (3,17), ovvero l'asse che concerne la compresenza tra una dimensione funzionale e una dimensione di senso. Sul dato finale influiscono negativamente i voti medi attribuiti a riconoscimento (2,42) e ispirazione (2,72) ovvero due dimensioni strettamente connesse alla capacità dell'ente di comunicare il valore generato all'esterno dell'organizzazione, attivando così le energie presenti sul territorio attraverso l'ispirazione e ottenendo riconoscimento dalla comunità di riferimento. Buono invece il punteggio medio ottenuto dall'asse dell'autorizzazione (3,86), inerente la capacità del Patto di promuovere e influenzare positivamente la crescita dei soggetti coinvolti, liberando e sviluppando le energie in essere dei soggetti coinvolti. Segue l'asse dell'intertemporalità (punteggio medio 3,80) che sottolinea come il Patto sia capace di acquisire un'ottica di lungo periodo attenta al dialogo tra passato e futuro. Su quest'asse la dimensione che ottiene il punteggio più basso è quella della sostenibilità, in particolare ambientale, tenuta scarsamente in

On S.r.l. Impresa Sociale

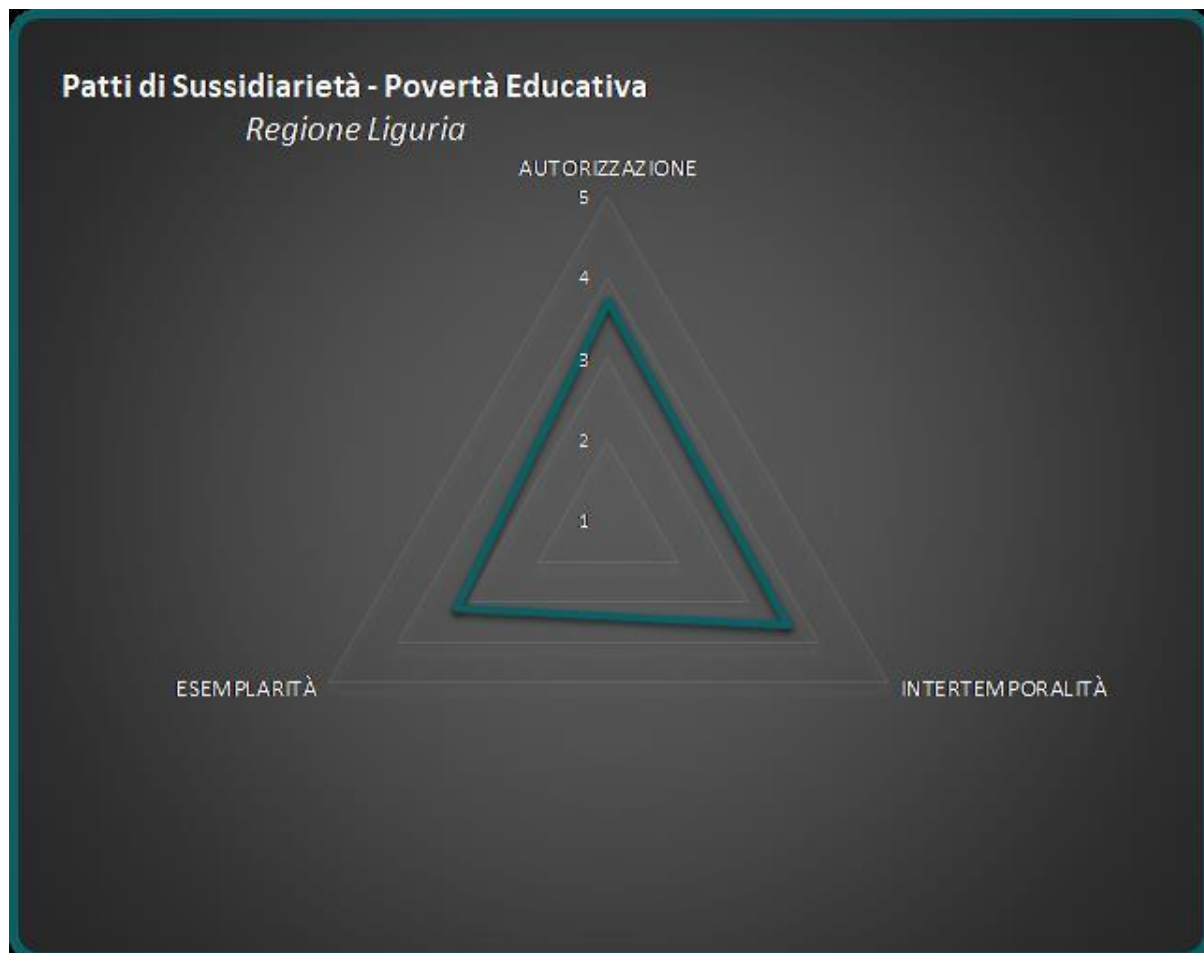
Soggetta alla direzione e al coordinamento di COMM.ON!

Sede legale: Via degli Olivetani 10, 20123 - Milano

www.onimpresasociale.it | onimpresasociale@legalmail.it

Capitale sociale € 12.000 i.v. | C.F. - P.IVA: 10034810969

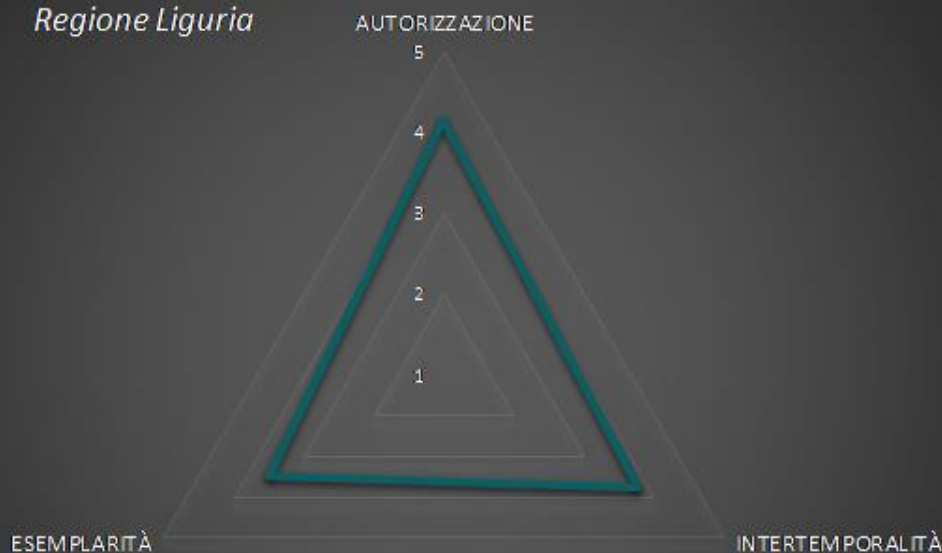
considerazione, con l'eccezione di quegli enti per i quali il tema corrisponde alla propria mission.



Simili i risultati che emergono dal Patto sulla Povertà Educativa: anche in questo caso l'asse che ha ottenuto il punteggio medio più basso è quello dell'esemplarità (3,17) a causa dei voti medi dati a ispirazione e riconoscimento. Come sopra, si denota quindi una difficoltà del Patto nel farsi amplificatore delle capacità comunicative delle singole realtà rispetto alle comunità di riferimento e di favorire uno scambio proficuo di pratiche esemplari. Seguono l'intertemporalità con un punteggio medio di 3,56 e l'autorizzazione (3,72).

Patti di Sussidiarietà - Sport

Regione Liguria



Da questo scenario non si discosta il Patto Sport: anche in questo caso l'asse dell'autorizzazione ha il punteggio più alto (4,15), seguito dall'intertemporalità (3,77) e dall'esemplarità (3,49). I punteggi più bassi sono infatti legati a riconoscimento (2,88) e ispirazione (2,92), ovvero alle dimensioni correlate a quest'ultimo asse.

In conclusione dai dati raccolti emerge un potenziale generativo forte, con piccoli scostamenti tra un Patto e l'altro, ottimizzabile con un elemento di intenzionalità, ovvero attraverso delle precise indicazioni negli avvisi pubblici che vadano nella direzione indicata dalle 15 dimensioni della Generatività Sociale.

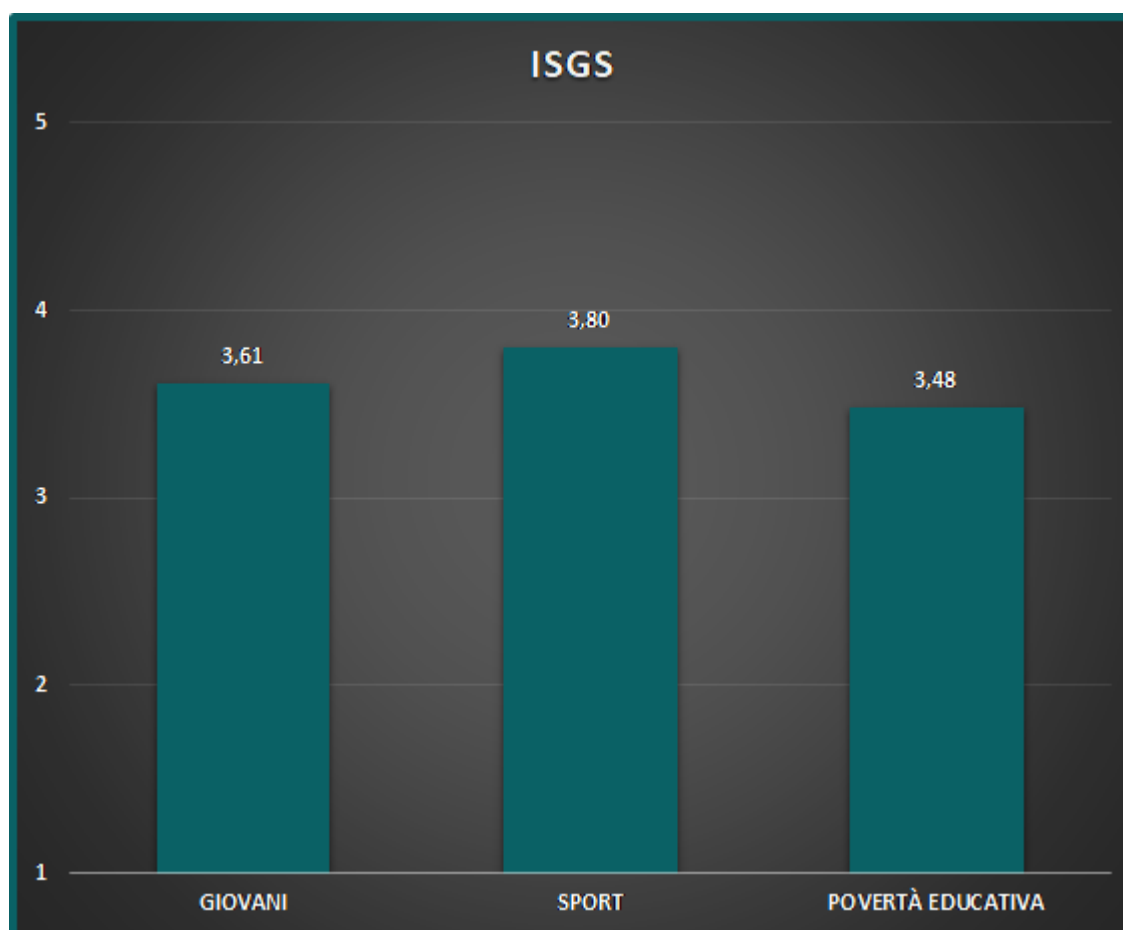
On S.r.l. Impresa Sociale

Soggetta alla direzione e al coordinamento di COMM.ON!

Sede legale: Via degli Olivetani 10, 20123 - Milano

www.onimpresasociale.it | onimpresasociale@legalmail.it

Capitale sociale € 12.000 i.v. | C.F. - P.IVA: 10034810969



La matrice di materialità

Mediante il questionario sono stati raccolti anche dati inerenti il numero di beneficiari raggiunti e gli obiettivi perseguiti da ciascuna azione progettuale. La raccolta di questi dati è stata rielaborata in una matrice così composta:

- l'asse delle ascisse rappresenta il numero dei progetti
- l'asse delle ordinate rappresenta il numero dei beneficiari raggiunti
- all'interno dell'asse cartesiano si collocano gli obiettivi la cui posizione dipende dal numero di progetti ad essi correlati e dal numero di beneficiari raggiunti, mentre la dimensione dipende dal numero medio di beneficiari raggiunti

Da ciò discende che il numero dei progetti ivi rappresentati non è una sommatoria dei progetti di ciascun Patto, poiché una singola azione può aver operato per il raggiungimento di più obiettivi. L'obiettivo della matrice è quindi

On S.r.l. Impresa Sociale

Soggetta alla direzione e al coordinamento di COMM.ON!

Sede legale: Via degli Olivetani 10, 20123 - Milano

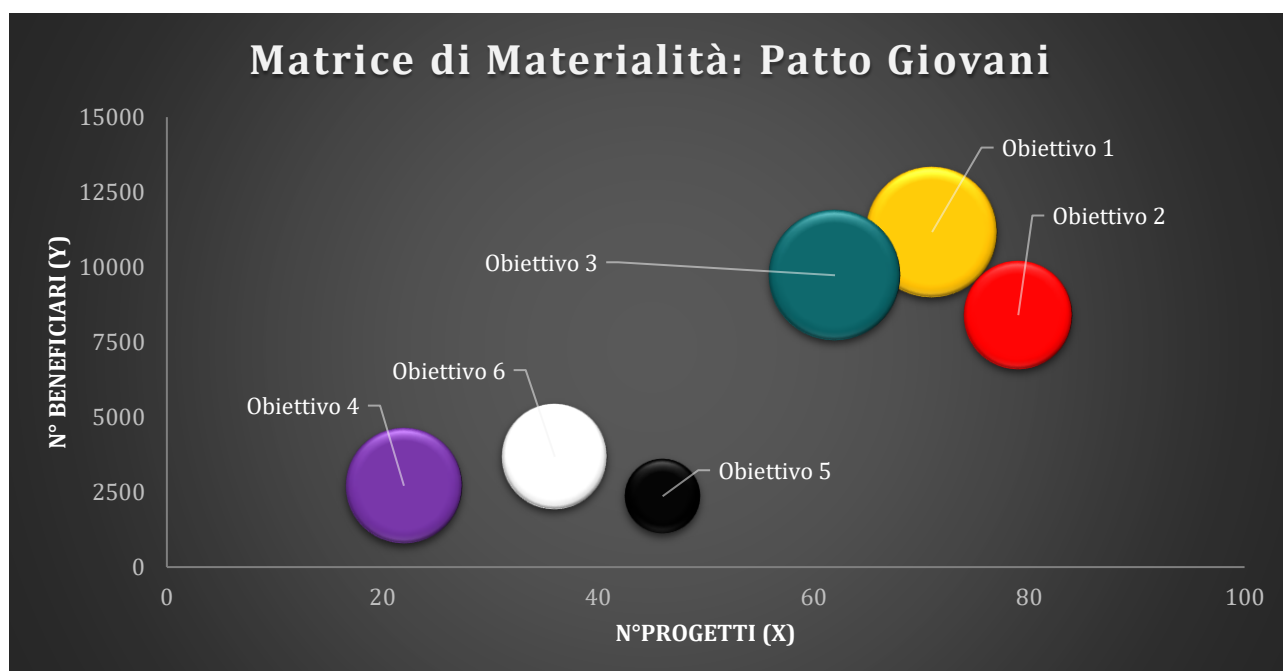
www.onimpresasociale.it | onimpresasociale@legalmail.it

Capitale sociale € 12.000 i.v. | C.F. - P.IVA: 10034810969

quello di rappresentare visivamente in che modo si è lavorato sui singoli obiettivi sul territorio regionale e apre ad interessanti riflessioni rispetto al rapporto n° progetti/ n° beneficiari e ai dati di contesto (es. n° NEET sul territorio ligure).

Il Patto Giovani ha perseguito 6 obiettivi specifici:

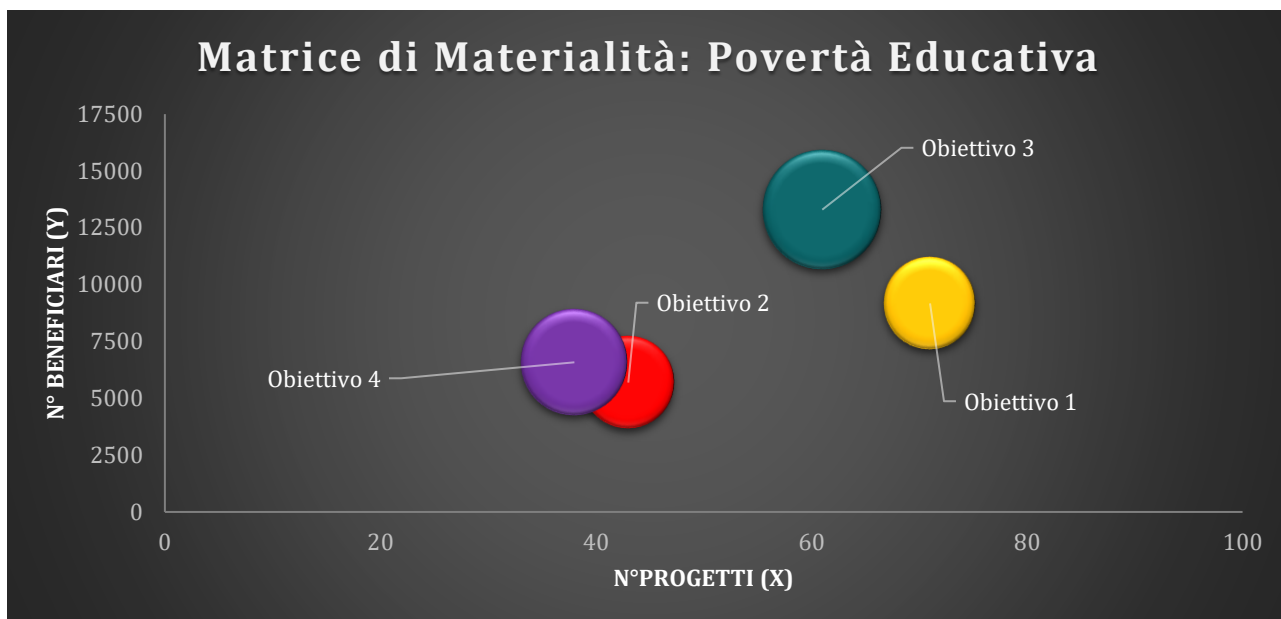
1. promuovere il protagonismo dei giovani attraverso la loro partecipazione in attività a carattere sociale, culturale, ambientale, in risposta ai bisogni della comunità locale, che valorizzino le competenze già possedute e consentano loro di svilupparne di nuove;
2. favorire l'accesso dei giovani a iniziative e progetti pensati con e per loro, o che comunque garantiscano una particolare attenzione a tutti i giovani, compresi quelli maggiormente a rischio di esclusione, consentendo loro di impiegare il tempo libero per sviluppare il proprio benessere e la propria crescita personale;
3. promuovere sane abitudini e consapevolezza in tema di alimentazione, alcool, sostanze, gioco, ecc., anche con la possibilità di attivare ricadute di ragazzi/e più piccoli/e, di peer education, attivazione di interventi di sostegno ed eventuale orientamento verso servizi specialistici;
4. sviluppare progetti di prevenzione secondaria in connessione con tutti i servizi sociali, sanitari (neuropsichiatria infantile, salute mentale, tossicodipendenza, disturbi alimentari) e della giustizia, anche attraverso la creazione di spazi per adolescenti
5. favorire l'acquisizione di autonomie e l'adozione di scelte consapevoli rispetto al proprio percorso di vita, attraverso i percorsi dedicati ai/alle ragazzi/e più fragili e a rischio devianza o esclusione e ai giovani che si trovano fuori dai contesti di formazione/ educazione o lavoro da più di 4 mesi (NEET), promuovendo l'avvicinamento e/o il ri-avvicinamento a percorsi formativi;
6. favorire la mobilità, lo scambio, l'incontro fra giovani, la fruizione della cultura e la produzione culturale giovanile



Come si evince dalla matrice, la maggior parte dei progetti hanno lavorato sugli obiettivi 1-2-3, raggiungendo il numero medio di beneficiari più elevato.

Il Patto sulla Povertà Educativa ha perseguito 4 obiettivi specifici:

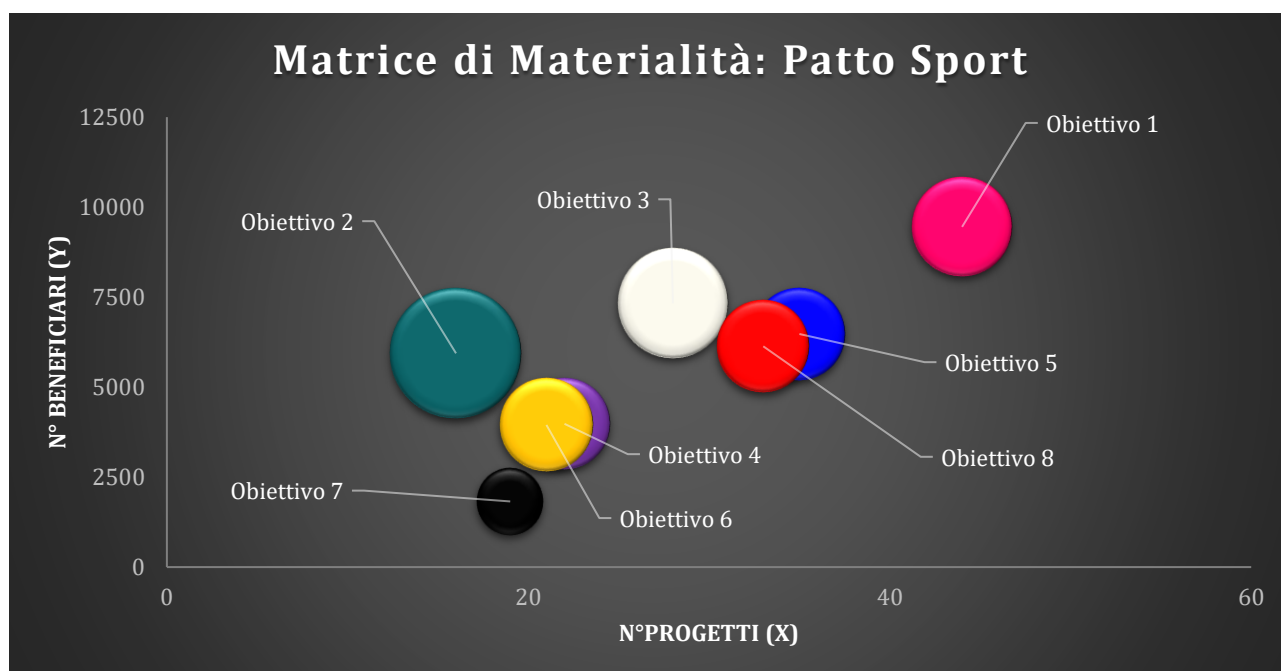
1. contrastare i processi di esclusione dalle occasioni di apprendimento
2. promuovere la cittadinanza attiva e la “agency” delle persone minorenni
3. mettere a disposizione risorse associative alle persone minorenni e alle loro famiglie/gruppi di appartenenza
4. potenziare le alleanze territoriali e/o tematiche di intervento esplicito di contrasto alla povertà educativa



L'obiettivo che ha raggiunto il maggior numero di beneficiari è il 3, obiettivo perseguito da 60 azioni progettuali. L'obiettivo perseguito invece dalla maggior parte delle progettualità è stato l'1, ovvero "contrastare i processi di esclusione dalle occasioni di apprendimento".

Il Patto Sport ha lavorato su 8 obiettivi specifici:

1. Promuovere sport inclusivi
2. Favorire l'attività sportiva nella terza età
3. Promuovere la cultura dello sport e il suo valore sociale
4. Diffondere pratiche sostenibili attraverso l'attività sportiva
5. Promuovere uno stile di vita sano orientato al benessere psico-fisico
6. Promuovere attività formative, educative e di orientamento
7. Promuovere e diffondere attività e modalità alternative di espressione e relazione
8. Promuovere e incentivare la ripresa dello sport dopo il Covid



Dalla matrice appare chiaramente come le progettualità capaci di intercettare il maggior numero di beneficiari siano state quelle operanti per il conseguimento dell'obiettivo 2, ovvero la promozione di attività sportiva nella terza età, sebbene questo dato non corrisponda al numero di progettualità. La maggior parte delle azioni si è infatti concentrata invece nel perseguimento dell'obiettivo 1, ovvero la promozione di sport inclusivi.

I Focus Group

Per approfondire i temi analizzati nel questionario ed avere dei dati qualitativi a sostegno dei dati quantitativi, sono stati organizzati dei focus group. Il primo tema analizzato è stato la motivazione, intesa come la capacità del Patto di farsi strumento facilitante e arricchente rispetto alle progettualità.

Dal primo quesito è emerso come il Patto abbia agevolato gli enti coinvolti nel raggiungimento di stakeholder nuovi, non facilmente agganciabili in altri contesti come il movimento Extinction Rebellion. Agire all'interno del Patto ha inoltre semplificato la costruzione di reti, in tempi giudicati adeguati, e ha facilitato la definizione di modelli di intervento, sistematizzando pratiche già precedentemente sperimentate. Il Patto ha poi consentito di raggiungere nuovi target (in virtù della possibilità di offrire il servizio/attività gratuitamente), territori diversi e ampliare la rete di partner. In questo senso è stato un'iniezione di opportunità per le realtà che operano ogni giorno sul territorio ligure e l'occasione di acquisire nuovi stakeholder. La scelta di sviluppare le attività a

partire dal periodo estivo è stata considerata da alcuni un'opportunità perché ha consentito di raggiungere le fasce sociali più deboli che rimangono in città in un vuoto di servizi; altri ne hanno invece sottolineato lo svantaggio generato dal disallineamento con i tempi scolastici.

I partecipanti sono stati poi interrogati rispetto alla coerenza tra gli intenti del Patto e le progettualità sviluppate (la dimensione della coerenza ha ottenuto un punteggio medio di 4,22): solo in sporadici casi è stata sviluppata un'attività diversa da quella che viene normalmente svolta dall'ente, frutto quindi di un adattamento/forzatura rispetto alle indicazioni contenute negli avvisi pubblici; per la maggior parte degli enti invece il Patto è stato occasione per dare continuità ad azioni preesistenti, sistematizzando metodologie e pratiche nuove, come sottolineato sopra. Le regole stringenti e i processi guidati hanno infatti lasciato uno spazio di libertà entro il quale è stato possibile valorizzare le eterogeneità degli enti senza forzarle e omologarle. In particolare le modalità di finanziamento del Patto hanno creato uno spazio di non competitività e sperimentazione, costituendo quindi terreno fertile per la collaborazione e l'innovazione. Il Patto è stato quindi capace di intercettare gli enti la cui azione fosse coerente con gli obiettivi prefissati, facilitare alcuni processi, e quindi liberare energie e promuovere azioni che stanno dimostrando il loro potenziale gemmativo. Rispetto alle partnership costruite mediante il Patto, e quindi alla dimensione della relazionalità, è stato ribadito come il Patto sia stato uno strumento fondamentale per la creazione di nuove relazioni, potenzialmente capaci di mantenersi nel tempo. La costruzione di nuove relazioni ha generato in alcuni casi un po' di attriti in fase di avvio, in particolare in quei territori meno propensi a lavorare in rete, ma ha anche consentito di varcare i tradizionali vincoli spaziali e temporali. Durante il confronto è emersa l'esigenza di prevedere un sostegno finanziario anche per quelle attività strettamente correlate alla costruzione di reti e prevedere un investimento più ampio in termini di tempo, tale da porre le basi per una vera co-progettazione.

Per quanto riguarda il riconoscimento, questo proviene principalmente dalle comunità di interessi locali, meno da quelle di intenti e istituzionali ed emerge come un elemento slegato dal Patto e strettamente connesso alla specificità dell'ente: nel caso di realtà che lavorano in un'ottica di *community holders* questa dimensione è infatti connaturata nel rapporto con la comunità di riferimento. Maggiore difficoltà riscontrano invece quegli enti che non riescono a raggiungere e coinvolgere la comunità, per i quali il Patto non è stato un supporto adeguato nello sviluppo delle competenze di ingaggio e comunicazione. Il riconoscimento è inoltre valutato positivamente da quelle realtà che si occupano di *advocacy* e la cui dimensione comunicativa e relazionale è pertanto più sviluppata. L'ispirazione è stata riconosciuta dai

partecipanti come un tema centrale ma non è stato posto intenzionalmente né in fase di progettazione, né in fase di realizzazione. Il focus group ha poi analizzato il modo in cui gli enti approcciano il tema dell'impatto sociale: è emerso come su questo punto ci sia ancora scarsa consapevolezza e i tempi, particolarmente serrati, sembrano non aver favorito un affondo in merito.

La questione intergenerazionale è stata approcciata solo in termini contenutistici, ovvero mediante la proposta agli under 35 di attività distanti dalla loro quotidianità, mai in termini relazionali. È stato poi analizzato il tema sostenibilità: la sua accezione ambientale è considerata solo da quegli enti che l'hanno introiettata nella propria mission, mentre nell'accezione economica si sottolinea l'assenza di una riflessione sui modelli di sostenibilità e l'applicazione di una logica di servizio.

Anche rispetto alla capacitazione si rileva l'assenza di un'intenzionalità che guidi l'azione sin dalla sua progettazione, nonostante il valore che questa dimensione ricopre, specie nei processi educativi. Emerge comunque come l'esperienza di Patto abbia favorito la crescita di competenze e conoscenze interne, anche rispetto al lavoro in rete. Gli enti hanno infine lamentato l'assenza di un tempo sufficiente per consolidare quanto appreso e hanno prospettato la possibilità di autofinanziare la formazione a fronte di una progettualità di più lungo periodo. Emerge quindi in chiusura l'esigenza in futuro di una prospettiva meno episodica e discontinua, in grado di garantire una strategia su più annualità.

Conclusioni

Alla luce dei dati raccolti fin qui emerge come i principali punti di forza dei Patti di Sussidiarietà della Regione Liguria siano:

- la capacità di promuovere la nascita di nuove relazioni e/o consolidare legami preesistenti
- il raggiungimento di nuovi target
- la promozione della sperimentazione in virtù della creazione di uno spazio di non competitività.

Rispetto al primo punto l'attore pubblico e il Forum Terzo Settore ligure hanno giocato un fondamentale ruolo abilitante: hanno infatti saputo dispiegare e promuovere il lavoro di rete attraverso lo strumento del Patto, definendo modalità e tempistiche ritenute adeguate e facilitanti per la costruzione di partnership. Il Patto è stato a questo proposito descritto come "uno strumento che agevola e offre occasioni di collaborazione", e ancora come "uno stimolo per concentrare le iniziative e collaborare con altre realtà, unendo gli sforzi".

Il Patto si è inoltre dimostrato un potente strumento per raggiungere nuovi soggetti: è stato possibile ingaggiare nuovi beneficiari grazie ad un'offerta gratuita, dialogare con le scuole e con i movimenti giovanili, ampliare il raggio territoriale. Lo strumento Patto è stato quindi "un'iniezione di opportunità", avendo consentito alle realtà coinvolte di concentrarsi sulla qualità delle relazioni e delle attività/ servizi, scevri da preoccupazioni legate alla sostenibilità economica. Molte realtà hanno sfruttato strategicamente questo strumento di finanziamento per definire e sperimentare modelli di intervento innovativi che si sono rivelati funzionali rispetto agli obiettivi definiti. D'altra parte i bassi punteggi attribuiti a riconoscimento e ispirazione sono indice di una criticità: i Patti sostengono l'innovazione ma non mettono a valore l'expertise e le best practice. Questo ha generato un divario tra quelle realtà che per storia e valori sono più soggette a contaminazioni e comunicano con i propri stakeholder e realtà meno propense al dialogo con l'esterno. In generale gli enti sottolineano una comunicazione non sempre efficace, l'assenza di intenzionalità rispetto al tema ispirazione e interpretano il riconoscimento esclusivamente in termini di approvazione. Si ritiene quindi necessario rendere strutturale nei Patti un momento di valorizzazione e disseminazione delle metodologie sperimentate e dei risultati conseguiti, anche nell'ottica di costruire progettualità di più lungo periodo.

Proprio a proposito di prospettive di lungo periodo, si registra l'assenza di consapevolezza sul tema impatto, inteso genericamente come la generazione di ricadute positive conseguenti alle azioni progettuali e non come uno strumento strategico per darsi degli obiettivi specifici, monitorare e infine valutare l'efficacia della propria azione. La mancanza di una cultura della valutazione rischia di legittimare tutti gli interventi sulla base della sola intenzionalità, privando la sperimentazione del fondamentale momento di verifica e quindi di apprendimento. D'altra parte l'esigenza di superare un approccio episodico per costruire una strategia di lungo periodo è emersa anche come un bisogno degli enti, un cambio di prospettiva necessario per:

- rafforzare le alleanze costruite e affinare le tecniche di co-progettazione
- acquisire nuove competenze e costruire strategie capacitanti