



La tua
Campania
cresce in
Europa



Programma “Donne per lo sviluppo urbano”
POR Campania FSE 2007-2013
“Sperimentare modalità di rendicontazione sociale”
PIANO DI VALUTAZIONE
VERSO UNA RENDICONTAZIONE SOCIALE DI GENERE

Denominazione file:	CM0098_140926_Lotto4_PIANO VALUTAZIONE_v.2.doc
Versione doc:	2.0
Codice output:	
Data documento:	21/11/2014
Elaborato da:	



Indice

1	PREMESSA	3
2	LA VALUTAZIONE DEI TRE LOTTI: LA COSTRUZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEGLI STRUMENTI .	4
3	LA RENDICONTAZIONE SOCIALE DI GENERE	14
4	ASPETTI ORGANIZZATIVI	17

1 PREMESSA

Il Lotto 4 del programma “Donne per lo Sviluppo Urbano” prevede di “Sperimentare modalità di rendicontazione sociale” con riferimento agli altri tre lotti che lo compongono focalizzando l’attenzione su tre aspetti principali sui quali concentrare l’attenzione valutativa (**Cosa si valuta**):

1. il raggiungimento degli **obiettivi** previsti in termini di risultati conseguiti;
2. la **ricaduta sociale** degli interventi realizzati nei gruppi target di riferimento ed in generale nelle comunità in cui sono stati attuati;
3. il **coinvolgimento** nel processo di valutazione di tutti gli attori coinvolti nel Programma: dal committente, enti gestori, operatori e destinatari degli interventi.

Per realizzare le finalità del Lotto 4, considerata la complessità delle iniziative previste dai tre lotti, **l’adozione di un sistema strutturato di Monitoraggio e Valutazione** finalizzato alla Rendicontazione Sociale assume un ruolo centrale per rendere visibile la qualità dell’intervento e i risultati raggiunti nella fase di realizzazione e per fornire importanti informazioni al percorso sperimentale di rendicontazione sociale del Programma in termini di genere.

La prospettiva con cui vanno affrontati gli aspetti connessi alla valutazione delle attività che saranno realizzate nei 3 lotti è quella di fare innanzitutto riferimento a **misurazioni quantitative** riferibili a risultati tangibili (attività realizzate, output, prodotti, risorse utilizzate). La misurazione delle attività e degli output realizzati costituisce, infatti, come è noto, un obiettivo centrale e quindi va attribuita ad essa grande rilevanza per la valutazione delle “performance”.

Nell’impostare il percorso di valutazione non ci si vuole affidare unicamente a misurazioni quantitative. Un secondo livello di valutazione prevede che per rendere le rappresentazioni più aderenti sia alla complessa realtà operativa in cui si concretizzano le attività sia all’ambiente organizzativo che ne cura la realizzazione, si sviluppi un approccio valutativo di **attribuzione di valore** a quanto realizzato, in termini di ricaduta sociale ed economica, anche grazie alle misurazioni quantitative utilizzate.

Il percorso Sperimentale pertanto si basa su un impianto metodologico e un percorso di analisi articolato nelle seguenti attività (**Come si valuta**):

1. la **valutazione** delle attività da analizzare attraverso una chiara identificazione degli obiettivi, il **monitoraggio** costante delle attività dei singoli lotti in termini di realizzazione e di risultati ottenuti; il coinvolgimento degli stakeholders.
2. la **rendicontazione sociale di genere** in termini di impatto sulla popolazione femminile dei progetti realizzati, che conterrà al suo interno i risultati della **valutazione in itinere** rispetto sia ai **prodotti** frutto delle attività dei programmi, che ai **processi** messi in atto

2 LA VALUTAZIONE DEI TRE LOTTI: LA COSTRUZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEGLI STRUMENTI

La seconda fase della metodologia adottata dal Lotto 4 per sperimentare nuove fasi di rendicontazione prevede un percorso mirato alla costruzione dell'impianto di valutazione degli obiettivi, degli indicatori e degli strumenti che saranno poi sviluppati a livello operativo parte nella fase finale di rendicontazione sociale di genere.

Nell'ambito del processo valutativo il lavoro del Lotto 4 si svolgerà attraverso le seguenti fasi:

- a. **Individuazione degli obiettivi di valutazione**
- b. **Individuazione di attività** dei Lotti 1,2,3 da sottoporre a monitoraggio e a specifici approfondimenti successivi orientati alla valutazione e alla rendicontazione sociale in termini di output, outcome, impatto sociale.
- c. **Costruzione ed utilizzo di strumenti di rilevazione ed analisi di dati** utili alla costruzione del sistema di valutazione e rendicontazione relativamente alle attività sottoposte agli approfondimenti di valutazione e rendicontazione sociale (interviste, focus group, questionari ecc.. con i vari stakeholder). **Costruzione di strumenti di valutazione** specifici per la costruzione del sistema di rendicontazione sociale (check list, analisi qualitativa, swot analysis ecc)
- d. **Definizione del set di indicatori** indispensabili per offrire una sintesi di valutazione conclusiva.

Pur essendo il presente documento redatto in una fase iniziale delle attività, e non potendosi quindi offrire un articolato dettaglio di come le fasi summenzionate verranno sviluppate, è possibile comunque descrivere alcune macroattività che si andranno a svolgere.

a. **Individuazione degli obiettivi di valutazione.**

L'obiettivo finale del processo valutativo è chiaramente quello di definire il grado di successo raggiunto dal programma rispetto ai risultati attesi in termini di contributo allo sviluppo urbano del territorio attraverso la crescita delle capacità imprenditoriali e lavorative delle donne.

Tale marco-obiettivo va chiaramente declinato e specificato in una serie di sotto-obiettivi rispetto ai quali definire il percorso valutativo e misurare, attraverso gli indicatori, i risultati raggiunti.

Che significa infatti successo di un programma? Come lo si può misurare?

Una prima riflessione, frutto del confronto sia con la committenza che con i referenti dei vari lotti, ha condiviso l'idea che il successo del programma vada definito in termini di:

- **Sostenibilità**
- **Occupabilità**
- **Innovatività**
- **Efficienza**



Unione Europea



REGIONE CAMPANIA



P.O.R.
Campania
FSE 2007-2013

La tua
Campania
cresce in
Europa



COMUNE DI NAPOLI



COMUNE DI NAPOLI
programma
**donne per
lo sviluppo
urbano**

Obiettivo 1: Sostenibilità

Per sostenibilità si intende la possibilità in futuro, dopo la conclusione del progetto, di lasciare sul territorio delle infrastrutture sia umane che materiali in grado di garantire il funzionamento di una struttura dedicata allo sviluppo urbano con particolare attenzione alle donne. La casa della Socialità, sulla quale potrebbero confluire anche le attività attualmente previste per il Vivaio, rappresenta un punto di riferimento fondamentale per garantire sostenibilità futura al programma. Per tale motivo una parte importante del Lotto 3 è dedicata proprio allo studio delle soluzioni possibili per garantire autonomia finanziaria e operativa alla struttura attraverso la creazione di un network di soggetti interessati non solo alla sua sopravvivenza ma alla sua possibilità di alimentare nel territorio un circuito virtuoso di crescita umana e professionale orientata allo sviluppo economico e sociale. Anche per quanto riguarda il Lotto 1 la sostenibilità del progetto è rappresentata dalla implementazione nel territorio cittadino di un sistema di strumenti che supportino le aziende nelle politiche di conciliazione (carta dei servizi..)

Si tratta quindi di un obiettivo di medio-lungo termine il cui successo effettivo si potrà osservare solo successivamente alla conclusione del programma.

In questo senso il processo di valutazione non si potrà esprimere in termini di risultati tangibili conseguiti, ma in termini di potenzialità.

L'esito della valutazione dovrà dunque riflettere sui presupposti che si saranno creati per garantire la sostenibilità, offrendo quindi un parere sull'efficacia e l'efficienza di tali presupposti.

Per arrivare a tale risultato finale oltre agli output sarà importante tenere in debita considerazione il metodo e il processo con il quale sarà costruito il modello di sostenibilità del programma.

La capacità di coinvolgere soggetti motivati e interessati alla prosecuzione del programma rappresenta infatti una chiave di successo fondamentale per il perseguimento di tale obiettivo.

Obiettivo 2: Occupabilità.

L'obiettivo di occupabilità è in questo caso da intendersi in senso lato, comprendendo quindi ogni possibile esito occupazionale favorevole delle partecipanti ai progetti, che va dalla creazione di impresa all'autoimpiego al lavoro dipendente e/o autonomo.

In questo caso si tratta quindi, a differenza dell'obiettivo di sostenibilità, di un obiettivo a breve termine, che andrebbe soddisfatto in termini di successo con riferimento agli specifici target dei singoli lotti (donne inoccupate, donne imprenditrici, ..), ad esempio al numero di imprese create, alle Partite Iva aperte, al numero di donne che avranno trovato lavoro in altre forme.

I tempi molto stretti di conclusione del progetto che prevedono una simultaneità nella conclusione delle attività di tutti i lotti, impediscono per il Lotto 4 di svolgere le attività di monitoraggio degli esiti occupazionali successivi alla conclusione delle altre attività, rispetto sia alle attività formative che di sostegno alla creazione di impresa.

Si potrà quindi monitorare solo quanto sarà accaduto in termini di occupabilità nell'immediata conclusione delle iniziative, rilevando quindi solo una parte delle ricadute positive che il programma potrà sviluppare successivamente con riferimento a questo obiettivo.

Per questo motivo una parte importante della valutazione si dovrà concentrare sulla rilevazione delle potenzialità occupazionali che le attività dei Lotti 1,2,3 avranno saputo creare, rispondendo a domande quali:

quali capacità le donne che hanno preso parte alle attività hanno sviluppato? Sono capacità spendibili in una dimensione occupazionale e/o imprenditoriale? La loro capacità in termini di occupabilità è aumentata grazie a questo programma? Hanno dimostrato una accresciuta propensione all'autonomia lavorativa?

Obiettivo 3: Innovatività:

Una parte importante del successo del programma sarà quello di riuscire a declinare le attività previste in un'ottica innovativa. In questo senso la capacità di produrre le attività con un taglio particolarmente innovativo è condizione indispensabile per il raggiungimento dei macro-obiettivi della sostenibilità e dell'occupabilità. Solo un approccio innovativo può infatti produrre soluzioni di successo a differenza di altre attività analoghe già condotte in passato sul territorio che non hanno avuto buon esito poiché espresse secondo metodi ed approcci tradizionali. La valutazione in termini di innovazione si esprimerà quindi sulla capacità di adottare prospettive e punti di vista diversi rispetto a problematiche conosciute, elaborando nuove risposte e strumenti, anche rispetto ad una maggiore consapevolezza delle criticità del territorio.

Obiettivo 4: Efficienza

Se gli obiettivi di sostenibilità, occupabilità ed innovatività vanno riferiti ad un concetto di efficacia rispetto ai risultati attesi, l'obiettivo dell'efficienza si ispira per contro ad una valutazione tecnico-produttiva e della gestione dei fattori della produzione rispetto al rapporto tra risorse impiegate, sia umane che finanziarie (input) e risultati conseguiti (output). Fatte salve considerazioni di efficienza economica, già affrontate e risolte in sede di approvazione dei progetti, in questo caso il processo di valutazione espresso nell'ambito del Lotto 4 farà riferimento all'adozione di efficienti criteri organizzativi, di management, di selezione delle risorse umane migliori destinate allo svolgimento delle attività.

b. Individuazione delle attività da sottoporre a monitoraggio e valutazione

I lotti 1,2,3 del programma "Donne per lo Sviluppo Urbano" sono caratterizzati da una estrema eterogeneità di azioni previste e da una nutrita serie di servizi e iniziative.

Ai fini di una valutazione dell'impatto e dei risultati di tali attività è opportuno avere la consapevolezza delle differenze delle varie azioni. Alcune di queste sono infatti centrali rispetto ai risultati attesi, mentre altre si pongono rispetto a questi in un rapporto di complementarità e di sussidiarietà.

Per tale motivo occorre che l'intensità del lavoro di valutazione venga graduata in termini di strumenti adottati e di approfondimento di analisi rispetto alla rilevanza delle attività con riferimento agli obiettivi e all'impatto atteso sugli stakeholder, sia diretti che indiretti.

Per arrivare a selezionare le attività più rilevanti rispetto a questa ottica ogni attività dei lotti è stata sottoposta ad un giudizio di tre gradi (impatto basso, medio, alto) rispetto ai 4 obiettivi generali di programma (sostenibilità, occupabilità, innovatività, efficienza) e rispetto ad un secondo livello di impatto (basso, medio, alto) delle attività sugli stakeholder diretti, cioè primi destinatari dell'iniziativa, e indiretti, quindi coinvolti e/o interessati in seconda battuta. (cfr. griglia)

Il lavoro che il Lotto 4 andrà a svolgere in questa fase rispetto alla restituzione dei risultati delle attività, considerati in termini di indicatori di realizzazione riguarderà:

- Raccolta e analisi dei dati e delle informazioni in merito agli indicatori di realizzazione già previsti per le attività svolte dai Lotti 1,2 e 3
- Assistenza in itinere ai Lotti 1,2,3 in merito ad eventuali altre elaborazioni di indicatori di realizzazione

c. Costruzione ed utilizzo di strumenti di rilevazione ed analisi di dati utili alla costruzione del sistema di valutazione e rendicontazione relativamente alle attività sottoposte agli approfondimenti di valutazione e rendicontazione sociale (interviste, focus group, questionari ecc). Condivisione di tali strumenti con i Lotti 1,2,3

Le finalità di valutazione e di rendicontazione sociale del Lotto 4 richiede che vengano selezionati e successivamente costruiti strumenti ad hoc che possano rilevare il punto di vista valutativo dei diversi soggetti (destinatari diretti e indiretti, operatori, cittadinanza, committente, stakeholder esterni) e che garantiscano una visione multi prospettica dei risultati raggiunti e dei processi attivati.

Per ognuno dei soggetti coinvolti, in relazione agli specifici oggetti valutativi, e alle attività sviluppate dai vari Lotti, occorre quindi scegliere i più adatti strumenti di valutazione e successivamente costruirli ed elaborarli per le finalità specifiche del programma.

Una volta selezionati gli strumenti di valutazione più adatti in relazione ai soggetti, all'oggetto della valutazione, e alle attività di riferimento dei lotti 1,2,3, la fase della costruzione degli strumenti prevede che vengano predisposte check list di valutazione e di autovalutazione, tracce di interviste, questionari, tracce per la conduzione di focus group. Tutti questi strumenti terranno conto delle buone prassi e di analoghi strumenti già utilizzati in esperienze analoghe e verranno personalizzati e adattati alle specifiche esigenze valutative del programma. Il Sistema di valutazione che il Lotto 4 andrà a costruire e a sviluppare parte dunque dal presupposto che il processo valutativo si esprime al meglio quando, oltre al lavoro orientato al risultato del rapporto finale, si riesca a costruire un network di relazioni e di collaborazione con gli Stakeholder. Si vuole dunque adottare un approccio alla valutazione che abbia la doppia finalità di coinvolgere gli stakeholder sia nella costruzione del sistema di rilevazione e analisi dei dati, sia nella condivisione degli obiettivi di valutazione e nella sensibilizzazione rispetto alle ricadute sociali delle attività.

Si riportano in merito ai tre lotti, tre tabelle di sintesi che riportano gli obiettivi e oggetti di valutazione in relazione ai diversi stakeholders:



La tua
Campania
cresce in
Europa



OBIETTIVI	OGGETTI DELLA VALUTAZIONE	MACRO ATTIVITA' DEL LOTTO 1 SOTTOPOSTE A VALUTAZIONE	STRUMENTI	SOGGETTI		ATTIVITA' DEL LOTTO 4	
INNOVATIVITA'	Andamento generale delle attività: processi di lavoro attuati (risultati intermedi criticità e punti di forza)	1. Coordinamento, gestione progetto, monitoraggio interno, gestione qualità	Focus group o Interviste individuali da realizzare nei singoli lotti	Soggetti attuatori	Project manager	1. Analisi report periodici del lotto 2. Costruzione strumento 3. Realizzazione intervista periodica 4. Elaborazione e produzione report	
SOSTENIBILITA'	Funzionamento del partenariato- Coinvolgimento e partecipazione stakeholder significativi	2. Animazione territoriale	Interviste agli stakeholders	ATI	Responsabili singole fasi/attività (partner)		
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Organizzazione delle attività- Relazione con le imprese destinatarie delle attività	1. Coordinamento, gestione progetto, monitoraggio interno, gestione qualità 2. Attività di comunicazione	Questionario su andamento delle attività e aspetti organizzativi	Realizzatori delle attività (OPERATORI DI SPORTELLO, DOCENTI, CONSULENTI, ECC..)		1. Stesura questionario 2. Somministrazione 3. Elaborazione report	
OCCUPABILITA'	Capacità occupazionale ex ante ex post rispetto alle attività- Soddisfazione sulla qualità del servizio	2. Attività di animazione e 3. ATTUAZIONE DEL PREMIO	Questionario di customer satisfaction, Interviste, Focus group	imprese Destinatarie attività lotto 1		1. Stesura questionario 2. Traccia per Focus Group 3. Traccia per interviste 4. Somministrazione ed esecuzione 5. Elaborazione report	
OCCUPABILITA'	analisi dei risultati raggiunti	4. Ricerca e benchmarking. 5. Modellizzazione Supporti alla partecipazione: attivazione network locale		Stakeholder esterni	Municipalità		
INNOVATIVITA'	Sostenibilità dei progetti				Organizzazioni datoriali		
SOSTENIBILITA'	Innovatività				Organizzazioni		
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Processi comunicativi				Imprese		
	Livello di coinvolgimento e partecipazione						

OBIETTIVI	OGGETTI DELLA VALUTAZIONE	ATTIVITA' DEL LOTTO 2 SOTTOPOSTE A VALUTAZIONE	STRUMENTI	SOGGETTI		ATTIVITA' DEL LOTTO 4
INNOVATIVITA'	Andamento generale delle attività: processi di lavoro attuati (risultati intermedi criticità e punti di forza)	1. Coordinamento, gestione progetto, monitoraggio interno, gestione qualità;	Focus group o Interviste individuali da realizzare nei singoli lotti	Soggetti attuatori	Project manager	1. Analisi report periodici del lotto 2. Costruzione strumento 3. Realizzazione intervista periodica 4. Elaborazione e produzione report
SOSTENIBILITA'	Funzionamento del partenariato- Coinvolgimento e partecipazione stakeholder significativi	2. Animazione e sensibilizzazione :Scouting e attivazione network locale		ATI	Responsabili singole fasi/attività' (partner)	
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Organizzazione delle attività'- Relazione con le destinatarie	1. Coordinamento, gestione progetto, monitoraggio interno, gestione qualità	Questionario su andamento delle attività' e aspetti organizzativi	Realizzatori delle attività'(OPERATORI DI SPORTELLO, DOCENTI, CONSULENTI, ECC..)		1. Stesura questionario 2. Somministrazione 3. Elaborazione report
OCCUPABILITA'	Capacità occupazionale ex ante ex post rispetto alle attività- Soddifazione sulla qualità del servizio	3. Selezione Beneficarie	a. report generale andamento incontri b. report di sintesi con profilo delle 100 e poi delle 70 c. questionario di analisi delle competenze in entrata	Destinatarie attività lotto 2		1. analisi schede informative arrivate; 2. partecipazione ad incontri; 3. stesura e somministrazione questionari
		4. Accompagnamento, Sviluppo Piani di impresa, Mentoring per il To-go, Market	a. Questionario di soddisfazione delle destinatarie b. Focus group di accompagnamento agli attuatori c. questionario di valutazione competenze acquisite			1. Stesura ed elaborazione questionari 2. Elaborazione focus 3. Elaborazione e produzione questionario
OCCUPABILITA'	analisi dei risultati raggiunti	5. Definizione del modello di Sostenibilità Servizi di consolidamento imprese attive 6. Supporti alla partecipazione: attivazione network locale	Interviste/ Focus Group/Questionario	Stakeholder esterni	Municipalita'	1. Stesura ed elaborazione tracce per interviste. 2. Somministrazione ed esecuzione
INNOVATIVITA'	Sostenibilità dei progetti				Organizzazioni datoriali	
SOSTENIBILITA'	Innovativita'				Organizzazioni sindacali	
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Processi comunicativi				Associazioni territoriali	
	Livello di coinvolgimento e partecipazione				Imprese	

OBIETTIVI	OGGETTI DELLA VALUTAZIONE	ATTIVITA' DEI LOTTI 3 SOTTOPOSTE A VALUTAZIONE	STRUMENTI	SOGGETTI		ATTIVITA' DEL LOTTO 4
INNOVATIVITA'	Andamento generale delle attività: processi di lavoro attuati (risultati intermedi criticità e punti di forza)	1. Coordinamento, gestione progetto, monitoraggio interno, gestione qualità;	Focus group o Interviste individuali da realizzare nei singoli lotti	Soggetti attuatori	Project manager	1. Analisi report periodici del lotto 2. Costruzione strumento 3. Realizzazione intervista periodica 4. Elaborazione e produzione report
SOSTENIBILITA'	Funzionamento del partenariato- Coinvolgimento e partecipazione stakeholder significativi	2. Animazione e sensibilizzazione :Scouting e attivazione network locale		ATI	Responsabili singole fasi/attività' (partner)	
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Organizzazione delle attività- Relazione con le destinatarie	1. Coordinamento, gestione progetto, monitoraggio interno, gestione qualità	Questionario su andamento delle attività' e aspetti organizzativi	Realizzatori delle attività'(OPERATORI DI SPORTELLO, DOCENTI, CONSULENTI, ECC..)		1. Stesura questionario 2. Somministrazione 3. Elaborazione report
OCCUPABILITA'	Capacità occupazionale ex ante ex post rispetto alle attività- Soddisfazione sulla qualità del servizio	3. Selezione Beneficarie	1. report con analisi dati iniziali 2. Report analisi dati destinatarie finali	Destinatarie attività lotto 3		1. analisi data base domande; 2. elaborazione di tutto il campione (ammesse e non ammesse) e analisi dettagliata del sottocampione (ammesse); report con analisi dati 3. analisi destinatarie: confronti tra sottocampione ammesse e beneficiarie finali relativamente ai criteri di selezione
		4. Formazione Accompagnamento Sviluppo Piani di impresa	1. Questionario di soddisfazione delle destinatarie 2. focus group con i referenti formazione su criticità emerse dai questionari 4. questionario di valutazione competenze acquisite			1. Stesura questionario 2. Somministrazione 3. focus group 4. Elaborazione e produzione report
OCCUPABILITA'	analisi dei risultati raggiunti	5. Piano di Sostenibilità Servizi di consolidamento imprese attive 6. Supporti alla partecipazione: attivazione network locale	Interviste /Focus Group/ Questionario	Stakeholder esterni	Municipalita'	1. Stesura questionario 2. Traccia per Focus Group 3. Traccia per interviste 4. Somministrazione ed esecuzione 5. Elaborazione report
INNOVATIVITA'	Sostenibilità dei progetti				Organizzazioni datoriali	
SOSTENIBILITA'	Innovativita'				Organizzazioni sindacali	
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Processi comunicativi Livello di coinvolgimento e partecipazione				Associazioni territoriali	
					Imprese	



d. Definizione del set di indicatori indispensabili per offrire una sintesi di valutazione conclusiva.

La scelta e costruzione degli strumenti in relazione ai soggetti e agli oggetti di valutazione rappresenta la base di elaborazione per la definizione degli indicatori utili a sintetizzare i risultati conseguiti dal programma.

Il set di indicatori verrà strutturato secondo le logiche valutative già in uso dal FSE, e arricchito da altri indicatori elaborati per restituire in misura adeguata le specificità del programma.

Facendo riferimento alle specificità del programma e alle categorie di indicatori maggiormente in uso nei processi di rendicontazione sociale, la griglia di indicatori che sarà utilizzata per le finalità del Lotto 4 è articolata nelle seguenti categorie¹:

- Indicatori di realizzazione:

si riferiscono ad una serie di dati desunti dall'attività di monitoraggio e si pongono l'obiettivo di dare evidenza dello svolgimento delle attività previste.

- Indicatori di efficacia

- o L'efficacia esterna si riferisce al rapporto tra prodotti (output) e risultati (outcome), quindi analizza le conseguenze della politica/attività sul problema oggetto di intervento.
- o L'efficacia interna intende il rapporto tra prodotti (output) e gli obiettivi inizialmente prefissati

Nelle tabella seguente, è riportata in maniera schematica una prima ipotesi di indicatori per i tre progetti legati agli obiettivi di programma:

¹ Fonte: http://www.dps.tesoro.it/documentazione/uval/materiali_seminario/2009_10_14/Stocco_politica_reg_ott09.pdf

OBIETTIVI	OGGETTO DI VALUTAZIONE	INDICATORI di EFFICACIA /RISULTATO/REALIZZAZIONE LOTTO 1	STRUMENTI/FONTE
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Livello di coinvolgimento e partecipazione	Efficacia attività di comunicazione (es.n. imprese coinvolte nel progetto, numero persone presenti agli eventi, n. dipendenti partecipanti ad attività formative per sesso ed età)	Interviste con il referente del lotto;
	analisi dei risultati raggiunti	indice di gradimento delle imprese	Questionari di customer satisfaction
	Andamento generale delle attività: processi di lavoro attuati	Pertinenza rispetto alle finalità di progetto (n. servizi/progetti mappati)	documenti prodotti dal lotto 1
		Rispetto dei tempi di lavoro e delle modalità amministrative	cronoprogramma di progetto, relazioni bimestrali
OCCUPABILITA'	Organizzazione delle attività'- Relazione con le imprese destinatari delle attività'	Pertinenza rispetto alle finalità di progetto (n. premi assegnati/n. premi previsti; n. piani di conciliazione realizzati)	Questionario di customer satisfaction, Interviste, Focus group
SOSTENIBILITA'	Capacità delle imprese di rendere stabile processi di progetto	Coerenza attività proposta con attività abituale dei soggetti coinvolti	verifiche documenti/elaborazione dati lotto4
		Grado di capitalizzazione dei progetti avviati con il premio	Focus group o Interviste individuali
		Efficacia dei piani di conciliazione proposti	
INNOVATIVITA'	Processi di organizzazione del lavoro	Numero congedi parentali; n.part time avviati	Sopralluoghi e Interviste individuali da realizzare nei singoli lotti; questionari da somministrare alle destinatarie/imprese
		efficacia dell'affiancamento alle aziende (Numero iniziative di welfare aziendale attivate/numero piani di conciliazione realizzati)	
		Indice di benessere organizzativo	
		Numero donne che hanno utilizzato i servizi di conciliazione (es. baby parking)	

OBIETTIVI	OGGETTO DI VALUTAZIONE	INDICATORI di EFFICACIA /RISULTATO/REALIZZAZIONE LOTTO 2	STRUMENTI/FONTE
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Livello di coinvolgimento e partecipazione	Efficacia attività di comunicazione (Indice di gradimento delle partecipanti, n. destinatarie effettive/n. destinatarie potenziali - donne pervenute agli eventi-open day)	Sopralluoghi e report; questionari da somministrare alle destinatarie, esame database
	analisi dei risultati raggiunti	indice di gradimento delle donne del Vivaio in merito alle attività di accompagnamento	Questionari di customer satisfaction
		numero di abbandoni percorsi di accompagnamento (es. Numero di colloqui mantenuti/numero di colloqui attivati)	Questionario su andamento delle attività e aspetti organizzativi
	Andamento generale delle attività: processi di lavoro attuati	Rispetto dei tempi di lavoro e delle attività realizzate	cronogrammi di progetto
OCCUPABILITA'	Capacità occupazionale ex ante ex post rispetto alle attività-	Indice di propensione all'imprenditorialità (incremento n. imprese femminili attivate nei settori di riferimento; n. donne che hanno fatto domanda nei due ambiti/%imprese avviate negli ultimi tre anni nei due ambiti rispetto al totale delle imprese femminili avviate negli ultimi tre anni;miglioramento dell'empowerment: obiettivi posti ex ante/obiettivi raggiunti ex post in maniera efficace.)	Interviste e Questionari, Focus group, analisi database, dati Camera di Commercio di Napoli
		efficacia attività di teambuilding (n. di imprese create/n. di gruppi di lavoro formati; n. imprese create/domande per impresa individuale)	
		efficacia attività di mentoring (n. attività avviate, n. PIVA aperte/numero destinatarie coinvolte)	
SOSTENIBILITA'	Coinvolgimento e partecipazione stakeholder significativi	Numero soggetti coinvolti nel progetto di sostenibilità (n. protocolli di intesa firmati)	Interviste agli stakeholders/partners dei lotti
	Funzionamento del partenariato/Capacità dei partner di rendere stabile processi di progetto	Coerenza attività proposta con attività abituale dei soggetti coinvolti	verifiche documenti/elaborazione dati lotto4
		Efficacia della sinergia creata con il terzo lotto	Focus group o Interviste individuali
INNOVATIVITA'	Processi di organizzazione del lavoro	Numero di contatti della vetrina digitale	Sopralluoghi e Interviste individuali; questionari da somministrare alle destinatarie, esame database
		Numero donne che hanno utilizzato i servizi di conciliazione (es. baby parking)	
	Processi produttivi di realizzazione	n. di fundraising attivati (es. crowdfunding, n. di polizze assicurative sottoscritte, n. di rapporti bancari attivati)	
		n. di contatti/accessi alle vetrine virtuali	
		Utilizzo di strumenti di ICT (n. postazioni messe a disposizione, innovatività degli strumenti utilizzati, n. prodotti realizzati con la stampante 3d/n. utilizzatrici)	

OBIETTIVI	OGGETTO DI VALUTAZIONE	INDICATORI di EFFICACIA /RISULTATO/REALIZZAZIONE LOTTO 3	STRUMENTI/FONTE
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Livello di coinvolgimento e partecipazione	Efficacia attività di comunicazione (es. n. domande pervenute/n. partecipanti agli openday)	Sopralluoghi e report; questionari da somministrare alle destinatarie, esame database
	analisi dei risultati raggiunti	indice di gradimento delle destinatarie	Questionari di customer satisfaction
		numero di abbandoni corsi di formazione (es. Numero di formate/numero di formande)	Questionario su andamento delle attività' e aspetti organizzativi, database
	Andamento generale delle attività', processi di lavoro attuati	Rispetto dei tempi di lavoro e delle attività realizzate	cronogrammi di progetto
OCCUPABILITA'/OCCUPAZIONE	Capacità occupazionale ex ante ex post rispetto alle attività-	Indice di propensione all'imprenditorialità (incremento n. imprese femminili attivate nei settori di riferimento; n. donne che hanno fatto domanda nei sette settori/%imprese avviate negli ultimi tre anni nei sette settori rispetto al totale delle imprese femminili avviate negli ultimi tre anni; miglioramento dell'empowerment: obiettivi posti ex ante/obiettivi raggiunti ex post in maniera efficace.)	Interviste e Questionari, Focus group, analisi database, dati Camera di Commercio di Napoli
		efficacia attività di teambuilding (n. di imprese create/n. di gruppi di lavoro formati)	
		efficacia attività di mentoring (n. attività avviate, n. PIVA aperte/numero destinatarie coinvolte)	
		impatto occupazionale (n. occupate nei settori di riferimento ex post/n. occupate nei settori di riferimento ex ante)	
SOSTENIBILITA'	Coinvolgimento e partecipazione stakeholder significativi	Numero soggetti coinvolti nel progetto di sostenibilità (n. protocolli di intesa firmati)	Interviste agli stakeholders/partners dei lotti
	Funzionamento del partenariato/Capacità dei partner di rendere stabile processi di progetto	Coerenza attività proposta con attività abituale dei soggetti coinvolti	verifiche documenti/elaborazione dati lotto4
		Efficacia del business plan (es. apporto finanziario dei soggetti coinvolti)	Esame business plan
INNOVATIVITA'	Processi di organizzazione del lavoro	Numero attività di conciliazione per le donne della Casa della Socialità	Sopralluoghi e Interviste individuali; questionari da somministrare alle destinatarie, esame database
		Numero donne che hanno utilizzato i servizi di conciliazione (es. babysitting)	
	Processi produttivi di realizzazione	n. di fundraising attivati (es. crowdfunding, n. di polizze assicurative sottoscritte, n. di rapporti bancari attivati)	

3 LA RENDICONTAZIONE SOCIALE DI GENERE

Seguendo le direttrici metodologiche già sperimentate per gli enti pubblici, il Lotto 4 svilupperà il macro-obiettivo di rendicontazione sociale valutando le attività sulla doppia chiave di interpretazione della rendicontazione di processo e di prodotto, come meglio descritta di seguito.

Rispetto alla prassi consolidata in tema di rendicontazione sociale, occorre sottolineare due peculiarità che richiederanno per lo sviluppo delle attività del Lotto 4 una personalizzazione della metodologia di rendicontazione:

- il metodo di valutazione che verrà attuato nell'ambito del processo di rendicontazione si configura come una **valutazione on-going** dell'efficacia degli interventi. La conclusione contestuale delle attività di tutti i Lotti impedisce infatti di disporre del tempo necessario per una valutazione ex post. Pertanto non vi sarà la possibilità di valutare gli esiti finali né gli impatti territoriali del Programma, ma si potrà invece porre l'attenzione sul *processo* di implementazione realizzato nei 3 lotti. Questo aspetto condiziona la scelta delle modalità e dei risultati attesi rispetto alla rendicontazione sociale.
- La specificità di rendicontazione sociale con la **prospettiva di genere** presuppone che venga affiancato a questo processo una serie di valutazioni e di analisi specifiche che facciano emergere come si sia tenuto più o meno conto delle specificità di genere. Essendo un progetto specificatamente destinato alle donne l'approccio di genere è già insito nella natura stessa del progetto. E' però importante che la rendicontazione sociale sappia comunque mettere in evidenza l'attenzione rispetto ad alcune dinamiche di genere quali ad esempio:
 - o Assenza nelle fasi di comunicazione e di diffusione di richiami a stereotipi di genere
 - o Considerazione per le esigenze conciliative delle destinatarie delle attività e degli stakeholder coinvolti nelle fasi di valutazione e rendicontazione
 - o Attenzione alle peculiarità di genere negli strumenti di monitoraggio e di valutazione adottati

Rendicontazione in termini di processo:

Una parte del lavoro condotto dal Lotto 4 che si considera indispensabile per il successo del progetto riguarda la capacità di sviluppare percorsi rendicontativi in termini di processo, inteso come metodo di lavoro e di confronto con tutti gli stakeholder.

Il processo rendicontativo sviluppato per questo progetto vuole dunque rileggere i risultati del monitoraggio e della valutazione in chiave di ricaduta sociale sul territorio e rispetto agli stakeholder.

L'approccio valutativo che il Lotto 4 intende adottare è infatti fondato sul presupposto che il riconoscimento di quanto realizzato è più facilmente ed efficacemente raggiungibile attraverso:

1. il coinvolgimento dei diversi attori interessati dalle attività;
2. la valorizzazione dei punti di vista dei diversi soggetti coinvolti, nonostante questi siano sempre parziali e provvisori;
3. l'integrazione di questi diversi "sguardi";
4. l'individuazione di più dimensioni in cui si analizzino diversi oggetti della valutazione

L'attività di valutazione vista in questa prospettiva può essere considerata come una funzione che serve ad accompagnare nella sua interezza la gestione e la programmazione. Essa non si esaurisce quindi attraverso l'assolvimento di "riti formali" ma svolge un ruolo di connessione e di ricomposizione delle diverse fasi di lavoro: un processo di costruzione di senso e di condivisione del "valore" di quanto si sta realizzando.

Dal punto di vista operativo, i momenti di costruzione della rendicontazione di processo si svilupperanno in parallelo alle attività di monitoraggio, valutazione e rendicontazione di prodotto. Si considera quindi quali momenti fondativi della rendicontazione di processo attività quali:

- **costruzione di mailing list degli stakeholder e testimoni privilegiati**

- interviste a stakeholder e testimoni privilegiati
- focus group con stakeholder e testimoni privilegiati
- incontri istituzionali con stakeholder e testimoni privilegiati
- informazione sull'avanzamento del progetto attraverso: newsletter, sito, mailing
- convegno finale di restituzione dei risultati del Lotto 4.
- Incontri e relazioni periodiche con la committenza

Ogni attività sarà costruita secondo una metodologia ripetibile in altri contesti e progetti analoghi, per cui verranno messe a disposizione le tracce per le interviste e i focus group, nonché le linee guida per modellizzare secondo un metodo standard e sperimentato eventi di partecipazione quali ad esempio gli incontri con gli stakeholder.

Particolarmente importante sarà la Diffusione dei risultati che rappresenta parte integrante della rendicontazione di processo. Come previsto dal progetto del Lotto 4:

Un primo livello di diffusione dei risultati sarà quello della messa a disposizione di tutto il materiale prodotto dal progetto.

Un secondo livello di diffusione dei risultati è quello svolto attraverso modalità pubbliche di incontro e di confronto attraverso le quali i vari destinatari del progetto possano essere raggiunti da una informazione e una comunicazione non solo dei risultati del progetto, ma anche dei processi che hanno permesso di raggiungerli e delle prospettive che tali risultati possono offrire al territorio.

Il processo di diffusione verrà strutturato, pianificato e sviluppato producendo delle modalità di comunicazione specifiche a seconda delle diverse tipologie di destinatari, articolandole in attività di diffusione interna rispetto ai partecipanti al progetto, ed esterna rispetto ai soggetti che non vi hanno preso parte.

Rendicontazione in termini di prodotto:

In un rapporto dialettico e complementare rispetto alla fase di rendicontazione di processo, la parte di attività dedicata alla costruzione di un prodotto finale di restituzione consentirà di dare evidenza degli esiti del lavoro svolto. Chiaramente tale documento rappresenta il punto di arrivo di un processo ben più ampio di rendicontazione sociale che il Lotto 4 svilupperà e che prevede lo svolgimento di tutte le fasi previste dalla metodologia più adottata per la rendicontazione sociale in ambito pubblico..

In questo caso il "modello di rendicontazione sociale" che verrà utilizzato per sviluppare le attività previste dal Lotto 4 fa necessariamente riferimento nelle sue macroaree di analisi a quanto indicato dalla Direttiva sulla rendicontazione sociale da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica, contenente le specifiche Linee guida per la redazione del Bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche (<http://www.urp.it/allegati/BilancioSocialeLineeGuida.pdf>)

Utilizzando dunque tali fonti metodologiche per strutturare il percorso di rendicontazione sociale, il progetto specifico del Lotto 1 dovrà sviluppare delle peculiarità di analisi e di approccio legate a tre dimensioni:

- la scelta di rendicontare dei progetti puntuali (Lotto 1,2,3 del progetto Donne e sviluppo urbano) e non l'intera attività di un ente come di solito avviene nel caso dei bilanci sociali;
- il focus su attività attinenti l'imprenditorialità;
- la dimensione di genere.

Lo schema proposto per la presentazione dei risultati del processo di rendicontazione sociale fa riferimento alle macroaree indicate dalla Direttiva della PA sul bilancio sociale, e cioè:

- Valori di riferimento, visione e programma dell'amministrazione
- Politiche e servizi
- Risorse disponibili e utilizzate

Per arrivare a questo risultato finale il gruppo di lavoro del Lotto 4 si impegnerà nello sviluppo di una serie di attività e prodotti intermedi riferibili alle attività di:

- Organizzazione e svolgimento delle attività di monitoraggio specificatamente destinate alla valutazione (somministrazione di questionari, interviste, conduzione di focus group ecc)
- Elaborazione ed analisi dei dati così raccolti, integrata e supportata dal sistema informativo già sviluppato dai Lotti 1,2,3.
- Analisi di contesto con riferimento a fonti statistiche esterne
- Analisi Buone prassi

Come previsto dal progetto presentato dal Lotto 4 e poi approvato, si prevede di presentare, un report finale conclusivo e riepilogativo di ogni risultato, al quale verranno allegati eventuali approfondimenti tematici, e corredato di una serie di prodotti intermedi, già indicati nel progetto presentato, che verranno rilasciati secondo la tempistica indicata nel cronoprogramma.

4 ASPETTI ORGANIZZATIVI

Il sistema di rendicontazione sociale dei progetti va implementato attraverso le seguenti fasi:

1. fase 1: (settembre) elaborazione documento metodologico e piano della valutazione, pianificazione delle attività valutative ;
2. fase 2: (ottobre) costruzione di strumenti adeguati di monitoraggio e di valutazione delle attività coinvolgendo anche i 3 lotti; condivisione con i 3 lotti degli strumenti di valutazione;
3. fase 3: (da ottobre 2014 a giugno 2015)
 - attivazione del percorso di monitoraggio e valutazione: analisi strumenti elaborati dai 3 lotti, analisi report periodici, somministrazione strumenti (questionari, focus group, interviste..)
 - elaborazione degli elementi emersi dagli strumenti valutativi,
 - realizzazione di momenti dedicati all'analisi delle criticità organizzative e operative emerse dal monitoraggio e dagli strumenti di valutazione e all'individuazione di soluzioni adeguate;
 - Valutazione dei progetti e dei servizi offerti nei 3 lotti da parte dei diversi stakeholder esterni e interni
 - Stesura documento finale di rendicontazione sociale.

Nel dettaglio si riporta il cronoprogramma delle attività dei tre lotti che costituiranno i principali oggetti di valutazione del lotto 4.

Attività da Monitorare		15-30/09/2014	01-15/10/2014	15-31/10/2014	01-15/11/2014	15-30/11/2014	01-15/12/2014	15-31/12/2014	01-15/01/2015	15-31/01/2015
Lotto 1 Premio Imprese conciliazione										
Attività 1: Coordinamento e Monitoraggio	Riunioni con i Referenti									
Attività 2: Ricerca e benchmarking	qualitative a 20 attori territoriali rappresentanti delle associazioni datoriali, sindacali e bilaterali, degli organismi di pari opportunità e degli enti del terzo settore che offrono servizi per la conciliazione.									
	Identificazione di un campione di 60 PMI del comune di Napoli sia attraverso le interviste agli attori territoriali che mediante una selezione delle imprese rappresentative dei settori produttivi locali ad alta presenza di donne. Catalogo delle buone pratiche • Carta dei servizi di conciliazione									
Attività 3/4: Animazione e sensibilizzazione	• 3 workshop e relativi report • 3 seminari e relativi workshop									
Attività 5: Supporto alla Stazione appaltante	Avviso Pubblico									
Attività 6: Accompagnamento alla creazione d'impresa	assistenza allo start up ed all'implementazione dei Piani aziendali di conciliazione delle imprese selezionate;									
Lotto 2 Vivaio delle Abilità										
Attività 1: Coordinamento e Monitoraggio	Riunioni con i Referenti									
Attività 2: Animazione e sensibilizzazione	Organizzazione di 1 conferenza stampa									
	Organizzazione e gestione di 1 evento serale di promozione di «Vivaio»									
	1 seminario con 50 partecipanti (istituzionali, imprenditori, associazioni, Enti bilaterali, etc..)									
	gli Hub. Totale: 150 persone coinvolte (scuole, Accademie, imprenditrici, studenti, professionisti di settore, ...)									
	Redazione e pubblicazione di un avviso pubblico a settembre									
Attività 3/4: Percorsi integrati e market	4 eventi di pubblicizzazione. Totale partecipanti: 100 persone									
	• 3 workshop • 3 focus group vetrine digitali									
Lotto 3 Casa della Socialità										
Attività 1: Coordinamento e Monitoraggio	Riunioni con i Referenti									
Attività 2: Animazione e sensibilizzazione	bandi sette corsi di formazione									
	open day									
Attività 3: Selezione	n. 7 batterie di Test di verifica dell'apprendimento; Questionari di rilevamento della customer satisfaction;									
	Gruppi di progettualità imprenditoriale - Compagni e progetti imprenditoriali definiti - Selezione 20 progetti imprenditoriali cantierabili									
Attività 4: Accompagnamento e Sviluppo d'impresa	Avvio di almeno 100 iniziative di lavoro autonomo/ impresa tra quelle selezionate come cantierabili nel breve periodo - Controllo delle schede									
	Acquisizione 15 candidature per l'accesso ai servizi di consolidamento/ sviluppo delle imprese esistenti- Attivazione processi di consolidamento/ sviluppo aziendale									
	Progetto gestionale									
	Piani di posizionamento nel mercato - Marchio registrato - Attivazione partenariati strategici e aggregazioni funzionali di impresa									