

Il progetto è stato realizzato
con il cofinanziamento dell'Unione Europea P.O.R. CAMPANIA FSE 2007/2013 - Asse II Occupabilità - Obiettivo Specifico F - Obiettivo Operativo f.1)



PROGRAMMA "DONNE PER LO SVILUPPO URBANO" POR Campania FSE 2007-2013
"SPERIMENTARE MODALITÀ DI **RENDICONTAZIONE SOCIALE**"



2015

AUTORI

Giovanna Badalassi,
Vittoria Musella,
Valentina Todesca,
Federica d'Isanto,
Maria Santoro,
Melania Verde

INDICE

Prefazione	4
Introduzione	7
Il sistema di Governance	8
Il processo di rendicontazione del programma	10
Il contesto	13
Gli Stakeholder coinvolti nel programma	16
Il sistema di indicatori	18
Le caratteristiche delle beneficiarie	18
I risultati conseguiti	24
La valutazione dei risultati rispetto agli obiettivi del programma	24
Le lezioni apprese: elementi di forza e di debolezza	48

PREFAZIONE

*“Io possiedo sei onesti servitori.
Mi hanno insegnato tutto quello che sapevo.
I loro nomi sono Cosa e Dove e Quando
e Come e Perché e Chi.”
(Rudyard Kipling)*

L'utilizzo nei singoli progetti delle risorse dei Fondi europei non ha una narrazione condivisa con i cittadini. O, se la ha, questa riguarda un numero molto limitato di progetti.

Per ogni progetto ci sono delle linee di intervento, ci sono delle risorse, c'è un soggetto che realizza, lo stesso soggetto rendiconta la correttezza dell'uso delle risorse ricevute.

In genere c'è una conferenza stampa all'inizio e una alla fine, se non un vero e proprio convegno conclusivo.

Gli eventi intermedi, quando sono previsti dalla progettazione, riguardano nella stragrande parte dei casi solo i soggetti che partecipano al progetto.

Se, poi, con i fondi si è realizzata un'opera la stessa testimonianza dell'uso sociale di quelle risorse, se invece con i fondi si è contribuito ad avvicinare ad un'idea imprenditoriale oltre 200 donne - in buona parte provenienti da situazione di scarso o scarsissimo sviluppo economico - la narrazione (cioè il favorire l'appropriarsi pubblico di un sapere) è destinata a rimanere nella memoria di un numero ristretto di persone.

E non serve al sistema né al cambiamento.

Con il nostro esperimento abbiamo introdotto una soluzione di continuità all'interno di uno standard operativo, abbiamo provato a mettere in campo un'altra metodologia, lavorando molto sulle catene di senso e partecipazione, di condivisione e miglioramento.

Inoltre, la nostra scelta di utilizzare il metodo della rendicontazione sociale (cioè del rendere conto ai cittadini), a mio avviso, aggiunge un valore importante ad un Progetto centrale nell'attività dell'Assessorato al Lavoro e del Servizio Mercato del Lavoro quale è stato “Donne per lo sviluppo urbano”.



Abbiamo avvertito l'imperativo di far conoscere il rapporto fra obiettivi attesi ed obiettivi raggiunti; la catena di senso e valore messa in campo e da verificare di volta in volta; le scelte organizzative; le dinamiche; le valutazioni conclusive.

Consegnato il rapporto alla città, intendo, conclusivamente, richiamare l'attenzione su alcuni altri punti.

Il primo si riferisce all'importante attività di formazione in servizio per i dirigenti e funzionari del Comune, realizzata grazie alla disponibilità ed alle competenze dell'Università Federico II, che si è concretizzata in diversi seminari formativi che hanno sempre registrato un'ottima presenza e molta continuità.

Abbiamo così non solo voluto condividere una esperienza ma contribuire ad un processo di crescita culturale aperta alle professionalità del Comune di Napoli.

Ovviamente, ed è l'ultimo punto, anche nei prossimi progetti ai quali parteciperemo la rendicontazione sociale ci accompagnerà perché la trasparenza e la condivisione sono valori irrinunciabili.

Per un grande cammino occorrono cento passi, noi abbiamo fatto il primo.

Grazie di cuore a tutte le compagne e a tutti i compagni di viaggio.

Enrico Panini

*Assessore al Lavoro e Attività produttive
del Comune di Napoli*



Il gruppo di lavoro del **Lotto 4 - Sperimentale** vuole ringraziare i colleghi dei **Lotti 1, Premio alle Imprese per la Conciliazione, Lotto 2, Vivaio delle attività e delle abilità femminili, Lotto 3, Casa della Socialità** per la collaborazione dimostrata nel mettersi a disposizione per gli incontri, interviste e focus group nei quali sono stati coinvolti e per la messa a disposizione del materiale relativo al progetto e delle informazioni che sono state una base preziosa per le analisi che seguono.

Il gruppo di lavoro vuole inoltre esprimere un sentito ringraziamento a Si.Camera e, in particolare, alla Dott.ssa Monica Onori che ha estratto dall'Osservatorio sull'imprenditoria femminile di Unioncamere-Infocamere i dati del territorio.



Premio Impresa & Conciliazione



VIVAIODONNA
VIVAIO DELLE ATTIVITÀ E ABILITÀ FEMMINILI



CASA della
SOCIALITÀ

INTRODUZIONE

*Il Comune di Napoli ha finanziato nel 2014 il programma “Donne per lo Sviluppo Urbano”, un’iniziativa finalizzata allo sviluppo ed alla coesione per promuovere le pari opportunità, l’occupazione delle donne e sostenere la creazione d’imprese femminili con azioni tese a combattere disparità legate a situazioni sociali, economiche, culturali, etniche. Le pari opportunità devono essere, infatti, interpretate non solo come strumento per la garanzia della pari dignità a tutti, ma anche quale leva per lo sviluppo economico, la competitività e la crescita dell’occupazione. Il programma è stato finanziato con **3,7 milioni di euro** grazie ad un protocollo d’intesa per “l’attuazione di interventi in tema di welfare”, siglato in data 17 aprile 2009 con la Regione Campania che ha approvato e ammesso a finanziamento a valere sulle risorse del P.O.R. CAMPANIA FSE 2007/2013.*

Il Programma “Donne per lo sviluppo urbano” è stato articolato in 4 Lotti:

1. Premio alle Imprese per la Conciliazione (PIC) ha promosso attraverso l’istituzione di un “Premio Impresa&Conciliazione – PIC, la diffusione di pratiche e strumenti operativi per la conciliazione di tempi di vita - tempi di lavoro.

2. Vivaio delle attività e abilità femminili, il cui obiettivo principale è stato quello di valorizzare in un’ottica imprenditoriale i talenti artistici e le abilità delle donne condotte a livello amatoriale e/o professionale nella filiera della moda e dell’artigianato artistico.

3. Casa della socialità, riferito ad un Progetto di riqualificazione urbana e sociale nell’Area Nord della città di Napoli già finanziato con risorse del POR 2000-2006 (Misure 3.14, 3.23), ha previsto la realizzazione di percorsi integrati finalizzati allo start up d’impresa e la messa in campo di azioni di animazione territoriale e di socializzazione produttiva.

4. Sperimentale: “Sperimentazione di modalità di rendicontazione sociale” ha realizzato la rendicontazione sociale in riferimento ai Lotti 1,2,3.

Il presente documento rappresenta una sintesi del report finale di tale rendicontazione sociale.

Le attività previste per il Lotto 4 hanno perseguito un duplice obiettivo:

IL PRIMO OBIETTIVO DI RENDICONTAZIONE SOCIALE (PRODOTTO) è stato centrato sul tema dell'imprenditorialità femminile. La ricchezza di attività e la complessa articolazione delle iniziative previste dai tre lotti hanno rappresentato, infatti, un laboratorio interessante su come sviluppare un progetto di imprenditoria che tenesse conto delle specificità femminili e facesse leva su dimensioni innovative quali quella culturale, sociale di diffusione di pari opportunità e di percorsi di conciliazione dei tempi.

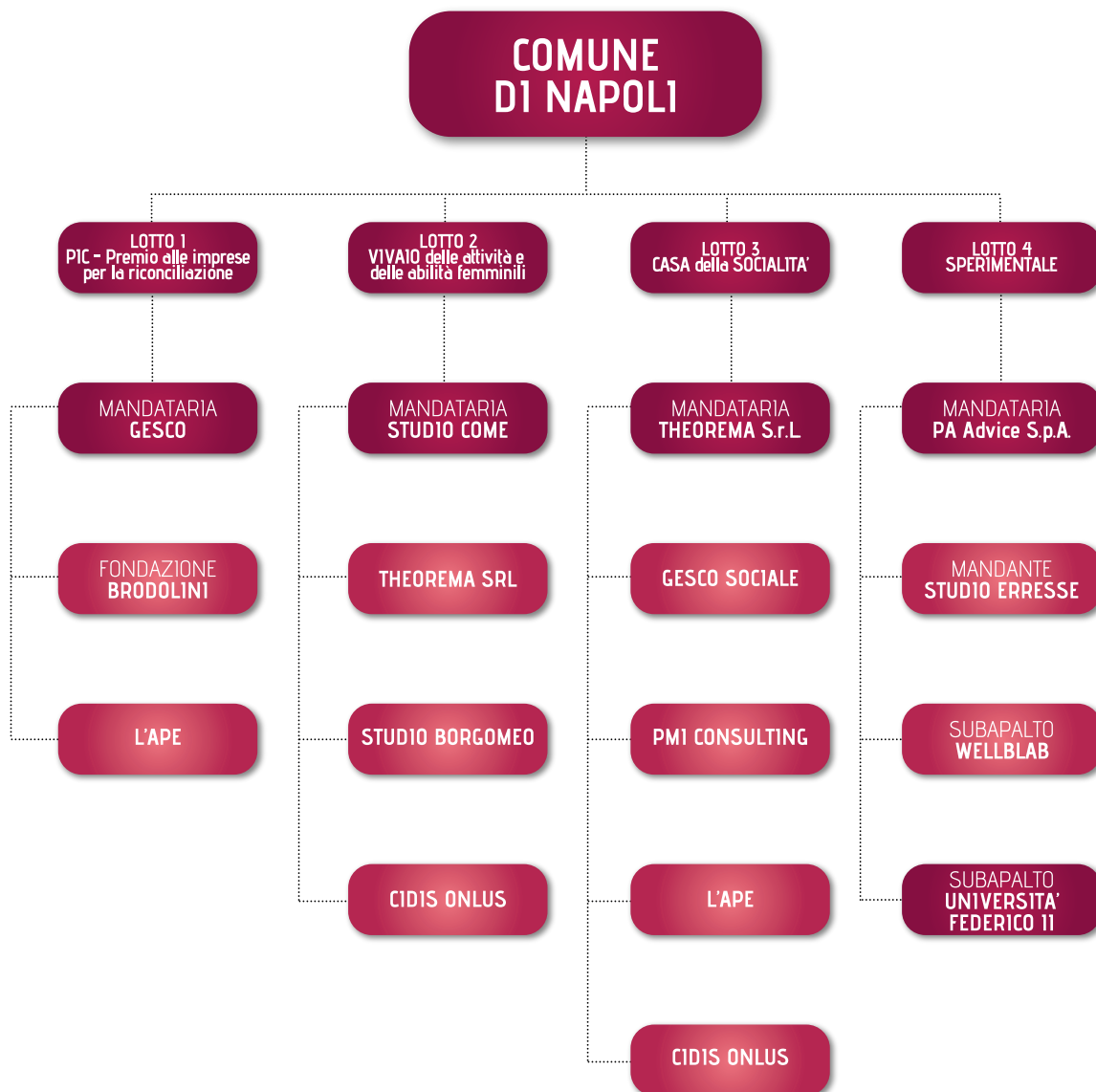
IL SECONDO OBIETTIVO DI RENDICONTAZIONE SOCIALE (PROCESSO) ha mirato, invece, a rendere questa prima esperienza del Comune di Napoli come una Sperimentazione da diffondere e allargare, poi, come buona pratica della rendicontazione sociale e dello strumento del Bilancio sociale da utilizzare come prassi all'interno di tutti i Servizi dell'Ente.

1. IL SISTEMA DI GOVERNANCE

Il sistema di governance del Programma ha previsto un soggetto committente, il Comune di Napoli, e nello specifico una responsabilità politica in capo all'Assessorato alle Politiche per il Lavoro e alle Attività Produttive, rappresentato dall'Assessore Enrico Panini, e una responsabilità amministrativa e tecnica attribuita agli uffici del Servizio Mercato del Lavoro, con a capo la Dirigente Responsabile dott.ssa Maria Grazia Blasio.

I quattro raggruppamenti temporanei di impresa – RTI erano raccolti ognuno sotto un soggetto Mandatario responsabile ultimo dell'andamento delle attività, del confronto con l'amministrazione comunale e della rendicontazione finale.

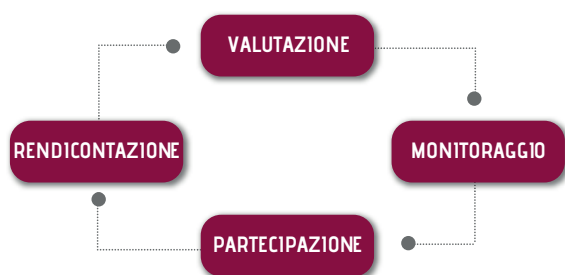
Figura 1 – La struttura di Governance del Programma “Donne per lo Sviluppo Urbano”



2. IL PROCESSO DI RENDICONTAZIONE DEL PROGRAMMA

L'impianto metodologico di rendicontazione sociale elaborato per il Programma passa attraverso diversi step e modalità operative: una prima fase di valutazione ex ante volta a definire gli obiettivi e le finalità attraverso la costruzione di un sistema di indicatori e strumenti da elaborare; a questa segue la fase di monitoraggio, affiancata in parallelo al processo di partecipazione che tiene conto del coinvolgimento di diversi stakeholder a vario titolo, per concludersi poi con il processo di rendicontazione sociale di genere, che attraverso la valutazione finale, ci permette di quantificare e qualificare il grado di successo raggiunto dal Programma.

Figura 2. *Le 4 fasi del processo di rendicontazione sociale di Sperimentale*



Che significa 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, è nata dall'idea che il successo del programma possa essere definito in termini di raggiungimento dei seguenti 4 obiettivi:

- OCCUPABILITÀ
- SOSTENIBILITÀ
- INNOVATIVITÀ
- EFFICIENZA ORGANIZZATIVA

L'obiettivo di occupabilità, che rappresenta chiaramente l'obiettivo generale del Programma, è da intendersi in senso lato in quanto include ogni possibile esito occupazionale favorevole delle partecipanti ai progetti, dalla creazione di impresa all'autoimpiego al lavoro dipendente e/o autonomo. Per quanto riguarda gli altri obiettivi, essi rappresentano un corollario dell'occupabilità: l'efficienza organizzativa quale presupposto di realizzazione di quanto previsto dai piani esecutivi; l'innovatività implica un approccio metodologico al problema della inoccupabilità delle donne che si faccia carico delle differenze di genere, di opportunità di partenza e che quindi renda in tal modo maggiormente perseguibile l'obiettivo della occupabilità delle donne.

In ultimo, l'obiettivo della sostenibilità senza il quale non si può trasformare l'occupabilità in reale occupazione.

OCCUPABILITA'

I tempi molto stretti del progetto non hanno permesso di effettuare il monitoraggio degli esiti occupazionali successivi alla conclusione delle attività; **si è potuto quindi monitorare solo quanto accaduto in termini di occupabilità nell'immediata conclusione delle iniziative.**

Per questo motivo una parte importante della valutazione si è concentrata sulla rilevazione delle potenzialità occupazionali che le attività dei Lotti hanno saputo creare, rispondendo a domande del tipo: quali capacità hanno sviluppato le donne? 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 un' accresciuta propensione all'autonomia lavorativa?

Una parte importante di valutazione è stata, quindi, attribuita all'opinione delle stesse partecipanti alle quali è stato chiesto un parere in merito attraverso la somministrazione di **questionari di autovalutazione delle competenze iniziali, in itinere e finali.**

SOSTENIBILITA'

Per sostenibilità si intende la possibilità, a 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 significa 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 sviluppo economico e sociale.

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 può avere come esito la misurazione di risultati tangibili conseguiti, ma una riflessione sulle potenzialità che questo progetto potrebbe sviluppare.**

L'esito della valutazione si concentra quindi sui presupposti creatisi al termine del progetto per garantire la sostenibilità, offrendo quindi un parere sull'efficacia e l'efficienza di tali presupposti.

La capacità di coinvolgere soggetti motivati e interessati a partire stesso dalle donne, i primi soggetti che possono garantire la sostenibilità "dal basso" per una prosecuzione del programma, rappresenta infatti una chiave di successo fondamentale per il perseguimento di tale obiettivo. Ecco perché si è lavorato sulla **soddisfazione**

delle destinatarie rispetto alle attività che venivano loro offerte e sulla loro sostenibilità in quanto donne potenziali lavoratrici.

INNOVATIVITA'

Per quanto riguarda l'innovatività, il successo del programma consiste in questo caso nel riuscire a declinare le attività previste in un'ottica appunto innovativa. In questo senso la capacità di produrre le attività con questa prospettiva 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 esprime 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.

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA

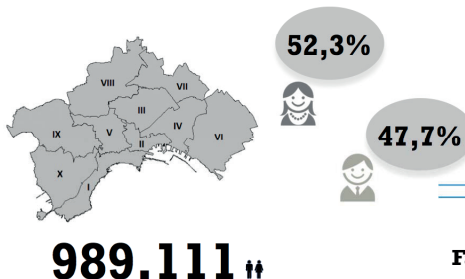
Se gli obiettivi di sostenibilità, occupabilità ed innovatività vanno riferiti ad un concetto di efficacia rispetto ai risultati attesi, l'obiettivo dell'efficienza si ispira ad una valutazione tecnico-produttiva e della gestione dei fattori della produzione rispetto al rapporto tra risorse impiegate, sia umane che finanziarie e i risultati conseguiti. Fatto salvo considerazioni di efficienza economica già affrontate e risolte in sede di approvazione dei progetti, in questo caso il processo di valutazione fa riferimento all'adozione di indicatori di realizzazione delle attività.

3. IL CONTESTO

L'analisi di contesto del Comune di Napoli mira a descrivere il quadro sociale ed economico nel quale ha agito il programma "Donne per lo Sviluppo Urbano". Nella seguente infografica sono riportati alcuni indicatori di sintesi utili a descrivere la popolazione in termini demografici, culturali e occupazionali, con una particolare attenzione alla popolazione femminile, al fine di una migliore conoscenza del contesto in cui si è agito.

Profilo della popolazione

Il Comune di Napoli è la terza città d'Italia quanto a numero di popolazione e la prima del Meridione.



CARICO DI CURA

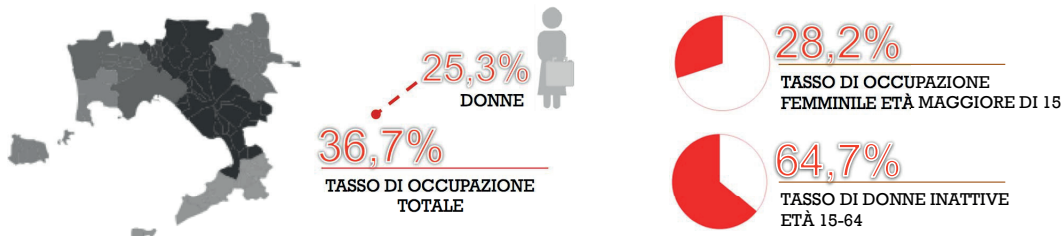
Indicatore che misura il rapporto tra il numero delle donne rispetto a quello dei bambini e anziani



LIVELLO DI ISTRUZIONE



IL LAVORO NELLA PROVINCIA DI NAPOLI



L'IMPRENDITORIA FEMMINILE A NAPOLI NEI SETTORI ECONOMICI DI RIFERIMENTO DEI LOTTI 2 E 3

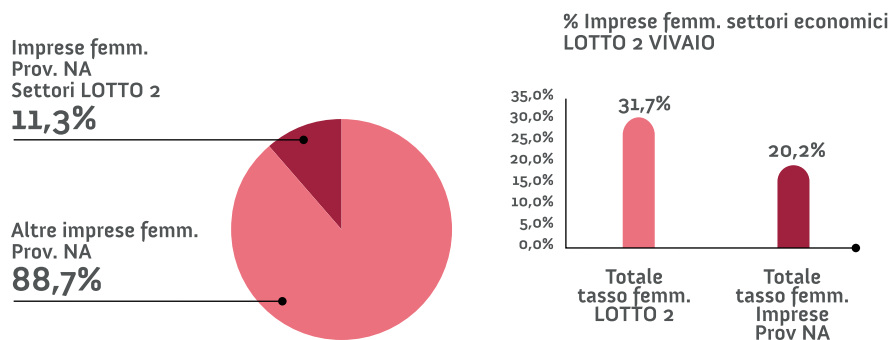
Con riferimento specifico alle attività previste dai lotti 2 e 3 di "Donne per lo Sviluppo urbano", è interessante sviluppare ulteriori approfondimenti rispetto ai settori economici che vengono interessati dalle attività previste dal programma e analizzare quindi il contesto imprenditoriale dei settori nei quali andranno a operare le nuove imprese dei lotti 2 e 3.

LOTTO 2:**VIVAIO DELLE ABILITA' E DELLE ATTIVITA' FEMMINILI**

I settori economici di riferimento delle attività previste per il Vivaio hanno riguardato l'artigianato artistico e il settore della moda. Analizzando la composizione imprenditoriale delle imprese attive nei settori del lotto 2, si può osservare che a livello provinciale queste rappresentano il 7,2% delle imprese totali registrate al sistema camerale. I settori economici del Lotto 2 presentano un tasso di femminilizzazione imprenditoriale del 31,7%, superiore al dato complessivo delle imprese della Provincia di Napoli, attestato al 20,2%.

Rispetto al totale delle imprese femminili della provincia, le attività imprenditoriali femminili del Lotto 2 rappresentano invece l'11,3%.

Figura 3. Imprese femminili e maschili di Napoli nei settori economici Lotto 2

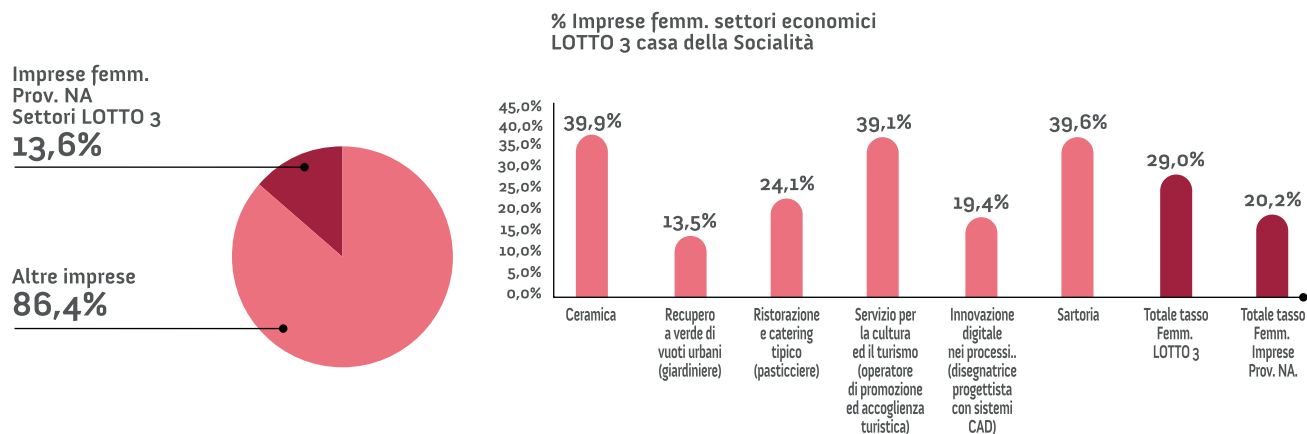


Fonte: *Ns elaborazione su dati dell'Osservatorio sull'imprenditoria femminile, Unioncamere - Infocamere, al 30/09/2014*

LOTTO 3: CASA DELLA SOCIALITA'

Le attività sviluppate nell'ambito della Casa della Socialità sono state orientate a settori economici quali la sartoria, la ceramica, il recupero a verde di vuoti urbani, la ristorazione e il catering tipico, i servizi per la cultura ed il turismo, l'innovazione digitale nei processi di progettazione, di fabbricazione e di commercializzazione. Per quanto riguarda questi settori di riferimento, il totale delle imprese femminili attive nella provincia napoletana sono in tutto 26.149 delle quali 7.574, il 29,3%, riferite a imprese femminili. Il tasso di femminilizzazione è dunque superiore alla media provinciale (20,2%), con dei settori quali la ceramica, i servizi per la cultura e il turismo e la sartoria che superano tutti il 39% di tasso di femminilizzazione, mentre corrispondenti indicatori più bassi si rilevano per le attività relative al recupero a verde di vuoti urbani (13,5%), l'innovazione digitale nei processi (19,4%) e la ristorazione e il catering (24,1%). Rispetto alla totalità delle imprese femminili attive nella Provincia di Napoli, quelle riferibili ai settori economici di riferimento del Lotto 3 rappresentano il 13,6%.

Figura 4. Imprese femminili e maschili di Napoli nei settori economici Lotto 3



Fonte: *Ns elaborazione su dati dell'Osservatorio sull'imprenditoria femminile, Unioncamere - Infocamere, al 30/09/2014*

5. GLI STAKEHOLDER COINVOLTI NEL PROGRAMMA

Gli stakeholder che hanno partecipato al programma “Donne per lo sviluppo urbano” riflettono la complessità dell’iniziativa e la molteplicità di azioni che sono state condotte nei vari Lotti.

L’insieme di questi portatori di interesse va dunque a costruire un microcontesto in cui sono presenti tutti i diversi attori coinvolti nel processo di sostegno e di sviluppo dell’occupazione femminile.

Una rappresentazione grafica ci consente di ricostruire la mappa degli stakeholder, identificati in:

- i soggetti *attuatori* incaricati della realizzazione delle attività e che sono rappresentati da reti di organizzazioni differenti tra di loro per mission e per competenze specifiche;
- i *realizzatori* che hanno operativamente gestito le attività di consulenza, formazione, mentoring, le numerose attività di promozione e comunicazione;
- le *donne* beneficiarie delle attività dei Lotti, sia in via diretta (Lotto 2 e 3) che in via indiretta (Lotto 1);
- Le *imprese* destinatarie dirette delle attività del Programma nell’ambito del Lotto 1;
- I *committenti*, quindi, il Comune e le diverse municipalità coinvolte nei lotti;
- Le *associazioni* datoriali, sindacali e delle donne;
- I *cittadini* e le *cittadine*.

Figura 5 – La mappa degli stakeholder del Programma “Donne per lo Sviluppo Urbano”



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

Una particolare attenzione è stata quindi dedicata ad affiancare al processo di costruzione degli strumenti un parallelo *percorso di partecipazione* e di condivisione coinvolgendo gli stakeholder (soprattutto committenti e realizzatori dei Lotti) nella costruzione del sistema di rilevazione e analisi dei dati, nella condivisione degli obiettivi di valutazione e nella sensibilizzazione rispetto alle ricadute sociali delle attività.

6. IL SISTEMA DI INDICATORI

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

Si è fatto, dunque, riferimento a due tipologie principali di indicatori:

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. Riguardano dunque l'efficienza organizzativa.

INDICATORI DI RISULTATO E DI EFFICACIA

Gli indicatori di efficacia, riferiti prevalentemente all'obiettivo dell'occupabilità, sono stati principalmente costruiti attraverso lo strumento dei questionari, sia di soddisfazione che di autovalutazione delle competenze, e restituiscono dunque il punto di vista delle beneficiarie direttamente interessate dalle attività soprattutto dei Lotti 2 – Vivaio e Lotto 3 – Casa della Socialità.

E' stata attribuita una priorità centrale nel processo di valutazione dal punto di vista delle beneficiarie e alla loro opinione sull'esperienza che hanno vissuto, poiché si è ritenuto che rappresentassero la categoria

più interessata a restituire un quadro obiettivo dei risultati raggiunti.

7. LE CARATTERISTICHE DELLE BENEFICIARIE

LOTTO 1:

PREMIO ALLE IMPRESE PER LA CONCILIAZIONE

Il Lotto 1, Premio alle imprese per la conciliazione, presenta delle caratteristiche particolarmente diverse rispetto al Lotto 2 e al Lotto 3 in quanto prevede una serie di attività finalizzate a sostenere la diffusione della cultura di conciliazione presso le aziende, oltre che ad assegnare a quest'ultime cospicue risorse per attivare dei servizi di conciliazione dedicati alle proprie dipendenti.

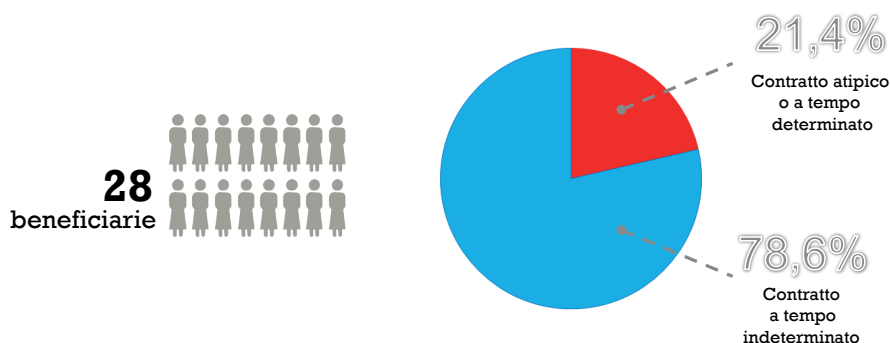
Le destinatarie dirette di questi servizi per la conciliazione non rappresentano quindi la platea complessiva di quelle e degli altri stakeholder relativi alle aziende che sono state coinvolte nelle altre attività di PIC con workshop, incontri, ricerca di buone prassi ecc. ma solo le lavoratrici che hanno usufruito dei servizi di conciliazione finanziati grazie al premio in denaro che è stato assegnato alle aziende presso le quali lavorano.

Con riferimento a tale aggregato, si specifica che sono stati ammessi al

Premio alle Imprese per la Conciliazione - PIC tre soggetti di natura privata, di cui due Cooperative Sociali (L'Orsa Maggiore e Mille Piedi) ed un Ente Universitario (UNiPegaso – Università Telematica). Le azioni di conciliazione tempi di lavoro/tempi di vita che le tre imprese hanno attivato a favore delle beneficiarie dirette, prevedono l'assistenza a minori dai 3 ai 12 anni (per un periodo di 5 mesi), mediante attività ludiche, ricreative (come campi estivi, baby parking, ludoteche). Solo la Cooperativa Sociale Mille Piedi ha incluso nelle politiche di conciliazione anche l'assistenza per anziani non autosufficienti.

Il numero complessivo delle beneficiarie degli interventi è stato di 28 lavoratrici, di cui 8 per la Cooperativa Mille Piedi, 7 per l'Università Telematica UNIPEGASO e 13 per la Cooperativa sociale L'Orsa Maggiore.

PIC: il profilo delle partecipanti

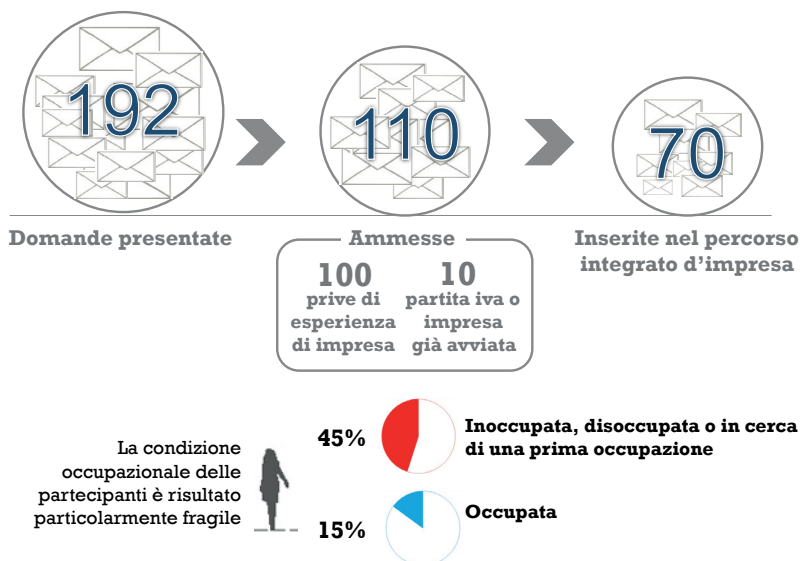


Rispetto all'incidenza della misura sugli organici aziendali, il Premio alle Imprese per la Conciliazione ha intercettato il 18,3% delle lavoratrici inserite negli organici.

LOTTO 2:**VIVAIO DELLE ABILITA' E DELLE ATTIVITA' FEMMINILI**

Il lotto 2, Vivaio delle donne, ha attivato un processo di selezione delle beneficiarie a step. Nel primo passaggio, le donne che hanno espresso il desiderio di partecipare al progetto sono state 192, numero rappresentativo della domanda espressa dal mercato e della capacità di attrazione del progetto. In una seconda fase selettiva, sono state ammesse in 110 alle attività del Vivaio, suddivise in 100 donne (Profilo A, prive di esperienza di impresa) e 10 donne del profilo B (con partita iva o con impresa già avviata). Con una selezione ancora successiva, svolta al termine delle attività formative, il gruppo di lavoro del Vivaio ha scelto 70 donne che sono state dunque inserite nel percorso formativo integrato allo start up d'impresa, dato che tali donne avevano manifestato la volontà e le capacità per intraprendere una simile esperienza.

Nonostante l'elevato livello di istruzione, la condizione occupazionale delle partecipanti era particolarmente fragile poiché il 45% delle partecipanti era inoccupata, disoccupata o in cerca di prima occupazione, mentre solo il 15% aveva un'occupazione

VIVAIO DELLE DONNE: il profilo delle partecipanti

I *motivi* che hanno indotto le partecipanti a prendere parte al progetto Vivaio hanno messo in evidenza una chiara determinazione a sviluppare un progetto di creazione di impresa, prima motivazione indicata dal 65% delle partecipanti. Come seconda motivazione è stata indicata il “Fare rete”, 18%, come terza motivazione la volontà di partecipare ad un percorso di accompagnamento nello sviluppo delle competenze imprenditoriali (14%). Il recupero della tradizione è stata una motivazione a partecipare per il 3% delle intervistate.

Figura 6 – Beneficiarie Lotto 2 Motivazioni a partecipare al progetto

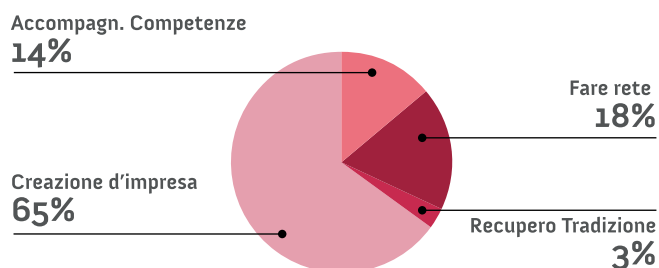
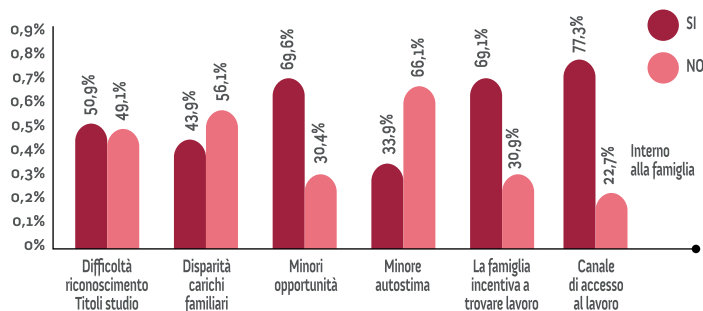


Figura 7 – Beneficiarie Lotto 2 Ostacoli incontrati nel mercato del lavoro

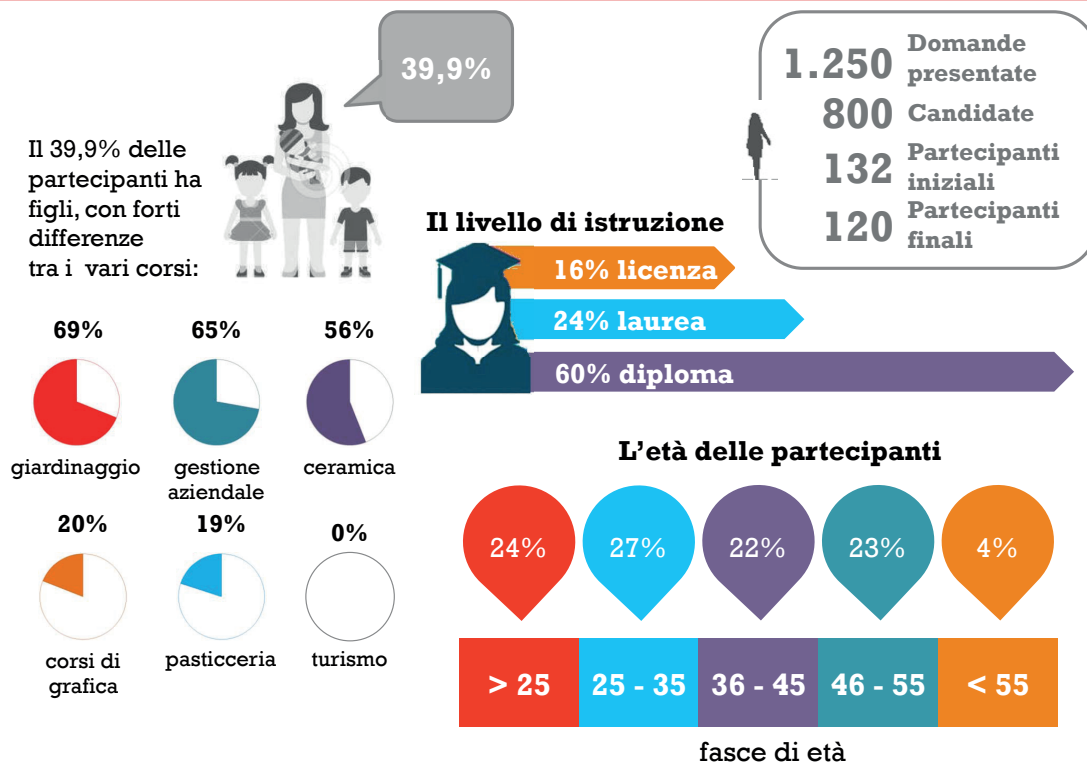


Fonte: Ns Elaborazione su questionari distribuiti

LOTTO 3:**CASA DELLA SOCIALITÀ'**

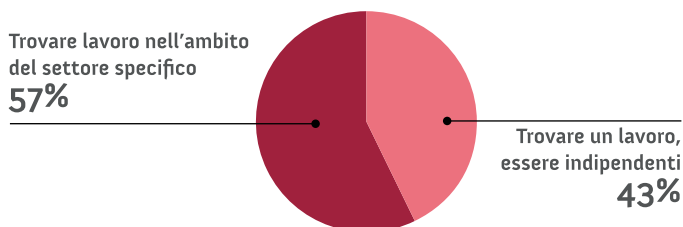
Le attività del Lotto 3, Casa della Socialità, hanno visto un coinvolgimento iniziale di 1.250 donne che hanno presentato la domanda di partecipazione. Di queste sono state selezionate 800 candidate delle quali 700 hanno partecipato ai test e ai colloqui motivazionali, rimanendo infine in 132 ad essere ammesse ai percorsi integrati di formazione e di accompagnamento alla creazione di impresa. Le corsiste effettive che hanno partecipato al corso sono state, poi, 120.

CASA DELLA SOCIALITÀ: il profilo delle partecipanti



Anche per il Lotto 3, sono state raccolte le motivazioni alla partecipazione. Le aspettative sono state più genericamente orientate alla ricerca di un lavoro in grado di garantire l'indipendenza economica (43%) o nell'ambito specifico del settore oggetto dei corsi (57%).

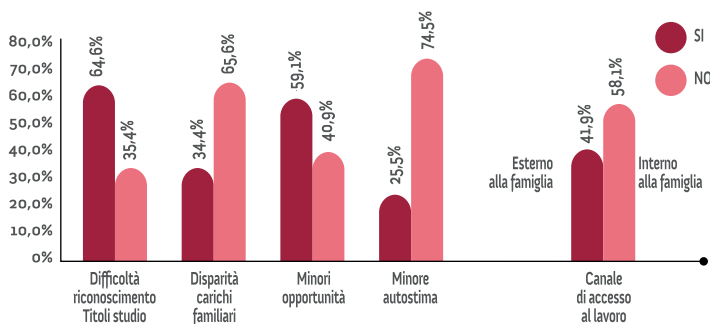
Figura 7 – Beneficiarie Lotto 3 Motivazioni a partecipare al progetto



Fonte: Ns Elaborazione su questionari distribuiti

Relativamente all'ostacolo dovuto alla mancanza di canali di accesso al lavoro rispetto alle possibilità familiari, il 58,1% ha lamentato la mancanza di canali interni alla famiglia come ostacolo, il 42,9% la mancanza di canali esterni.

Figura 8 – Beneficiarie Lotto 3 Ostacoli incontrati nel mercato del lavoro



Fonte: Ns Elaborazione su questionari distribuiti

8. I RISULTATI CONSEGUITI

I risultati conseguiti nell'ambito del Programma "Donne per lo Sviluppo Urbano" rappresentano il punto centrale del processo di rendicontazione sociale, dal momento che si restituisce alla collettività una valutazione degli esiti maturati e dunque delle risorse che sono state utilizzate per conseguirli.

8.1. LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI DEL PROGRAMMA

L'esigenza di concludere il processo di valutazione e di rendicontazione contestualmente al termine delle attività previste dal programma, ha necessariamente limitato gli esiti della rilevazione, condizionando la valutazione finale ad una lettura di breve periodo, in grado di rilevare solo i primi risultati tangibili (numero di progetti imprenditoriali, numero di donne formate ecc), mentre i risultati che richiedono un lasso temporale più dilatato per potersi esprimere nella loro pienezza, hanno potuto essere rilevati solo in termini di *potenzialità future*.

Si considera comunque che, pur nella consapevolezza che i risultati del programma sono stati per tale motivo rilevati solo in parte rispetto ai risultati effettivi, il procedimento che è stato seguito per la loro rilevazione e

analisi rappresenta un fattore di successo che soddisfa certamente la finalità del programma rispetto al processo rendicontativo che era anche quello di diffondere sia presso l'amministrazione che presso il territorio la cultura del buon governo.

Di seguito vengono dunque presentate le valutazioni conclusive sui risultati del programma rispetto ai quattro obiettivi di valutazione, occupabilità, sostenibilità, innovatività ed efficienza organizzativa.

Occorre tenere presente che l'occupabilità e la sostenibilità rappresentano il fine ultimo e dunque il baricentro degli obiettivi del programma, mentre l'innovatività e l'efficienza organizzativa possono essere considerati obiettivi di medio valore, quindi necessari per il raggiungimento dei primi due.

OCCUPABILITA'

L'occupabilità è un obiettivo di interesse pubblico che è stato utilizzato per misurare l'impatto delle attività dei Lotti 2 – Vivaio e 3 – Casa della socialità, e non ha riguardato quindi il Lotto 1, che è stato soprattutto di promozione della cultura di impresa e di conciliazione.

Con riferimento ai Lotti 2 e 3, l'occupabilità che è stata creata o favorita dal programma può essere valutata con indicatori e considerazioni di tre diversi tipi:

- Il numero di piani di impresa che sono stati elaborati entro la fine del progetto
- La creazione e il rafforzamento delle competenze che hanno maturato le beneficiarie grazie al programma.
- L'impatto del programma sulle potenzialità imprenditoriali femminili del territorio.

- *Il numero di piani di impresa che sono stati elaborati entro la fine del progetto.*

Nel complesso il Programma "Donne per lo Sviluppo Urbano" con riferimento ai Lotti 2 e 3 ha prodotto 70 piani di impresa compiuti (36 il Lotto 2 e 34 Lotto 3), con il coinvolgimento in questi Piani di impresa di 126 donne che hanno partecipato al programma (57 Lotto 2 e 69 Lotto 3).

Alcuni risultati del Programma: l'occupabilità

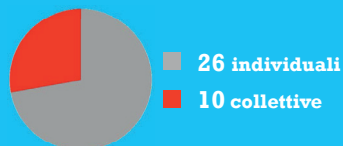


Vivaio delle donne

57 donne coinvolte nei Piani d'Impresa

70 partecipanti

Partendo dalle 57 partecipanti, si è arrivati a 36 piani di impresa, articolati nelle seguenti forme imprenditoriali:

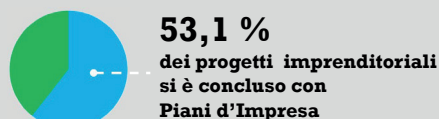


Casa della socialità

69 donne coinvolte nei Piani d'Impresa

120 partecipanti

Le 102 donne che hanno lavorato su 64 progetti imprenditoriali, producendo 34 Piani d'Impresa:



Rispetto agli obiettivi di Programma, il Lotto 2 è andato oltre i requisiti minimi previsti con un risultato del **175%**

VIVAIO DELLE DONNE: Raggiungimento Target di Programma

Rispetto agli obiettivi di Programma, il Lotto 2 è andato oltre i requisiti minimi previsti:



OBIETTIVI:

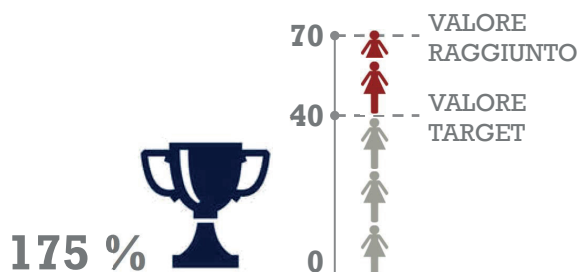
Sviluppare e sostenere le idee ed i progetti imprenditoriali femminili



INDICATORI DI RISULTATO:

Donne pronte alla creazione d'impresa ed all'utilizzo di strumenti strategici per l'innovazione e la internalizzazione

PERCENTUALE DI SUCCESSO



Per quanto riguarda il **Lotto 3**, è stato possibile evidenziare il raggiungimento del primo target del programma che prevedeva la partecipazione di almeno 110 donne ai corsi previsti, indicatore che è stato superato: **109,1%**.

CASA DELLA SOCIALITÀ: Raggiungimento Target di Programma

Rispetto alle attività svolte per il Lotto 3, è possibile evidenziare il raggiungimento del target del programma relativo al livello di partecipazione, target che è stato superato:



- *L'accrescimento delle competenze che hanno maturato le beneficiarie grazie al programma.* Come anticipato, la misurazione dell'occupabilità ottenuta grazie alle attività del Programma è solo in prima battuta riferibile al numero di imprese effettivamente realizzate, mentre in una prospettiva più ampia, **il successo del programma va anche ricondotto allo sviluppo delle capacità e delle competenze delle beneficiarie che si è potuto elevare.** Tali capacità e competenze si sono andate ad aggiungere al bagaglio culturale e professionale delle partecipanti in termini di disponibilità di risorse interne che potranno essere attivabili dalle stesse in futuro.

Le partecipanti hanno infatti potuto apprendere nuove nozioni e competenze tecniche, e hanno avuto anche a disposizione la possibilità di elaborare una nuova cultura del lavoro, un nuovo modo di approcciare la professione ma anche una diversa percezione di sé.

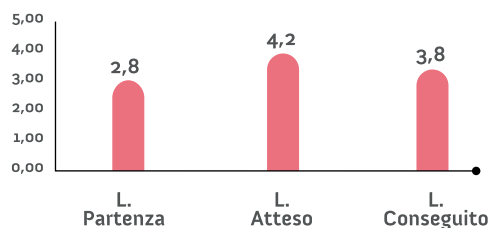
Molte hanno infatti potuto grazie al programma cominciare a valutare in modo diverso le proprie capacità e a ipotizzare anche degli sbocchi per il loro futuro professionale diversi da quelli che hanno immaginato prima.

Un accrescimento di autostima e di consapevolezza che si è andato ad aggiungere anche ad una migliore cultura della collaborazione e del fare rete che certamente potrà tornare in futuro particolarmente utile.

Nel complesso la valutazione finale del **Lotto 2** in merito alle capacità acquisite è stata valutata ad un livello medio-alto dalle partecipanti, 3,8 su una scala massima di cinque punti.

Rispetto al dato di autovalutazione del livello di partenza, 2,8, peraltro piuttosto basso, si evidenzia così un netto miglioramento, che però rimane inferiore al livello atteso, 4,2.

Figura 0.1 – *Beneficiarie Lotto 2 valutazione complessiva sulle competenze acquisite*



Fonte: *Ns Elaborazione su questionari distribuiti*

Nel dettaglio delle specifiche competenze indagate dal questionario, i miglioramenti riconosciuti dalle beneficiarie come più intensi sono quelli relativi alle competenze tecnico imprenditoriali (2,06 livello medio di partenza, 3,70 livello medio conseguito), soprattutto per quanto riguarda le competenze sulla redazione di un business plan e la conoscenza dei regolamenti amministrativi e fiscali. Anche la crescita nelle competenze linguistiche e comunicative è stata particolarmente apprezzata. Tra le competenze per le quali si è avvertita una crescita minore, anche se sempre mantenuta su un livello medio-alto, ci sono quelle relazionali, personali e digitali.

Figura 0.2 – Beneficiarie Lotto 2 Dettaglio valutazione complessiva sulle competenze acquisite

LOTTO 2: BENEFICIARIE VALUTAZIONE COMPETENZE FINALI	L. Partenza	L. Atteso	L. Conseguito	Differenza L. Conseguito L. Partenza	Differenza L. Atteso L. Conseguito
COMPETENZE TECNICO IMPRENDITORIALI	2,06	4,24	3,70	1,64	0,54
Competenze di analisi, pianificazione, valutazione	2,45	4,40	3,90	1,45	0,5
Competenze nel redigere un business plan	1,60	4,10	3,70	2,10	0,4
Competenze inerenti alle politiche di marketing	2,10	4,20	3,45	1,35	0,75
Capacita' di scegliere la forma giuridica	2,30	4,30	3,90	1,60	0,4
Conoscenza dei regolamenti amministrativi e fiscali	1,85	4,20	3,55	1,70	0,65
COMPETENZE PERSONALI	3,14	4,35	4,04	0,90	0,31
Capacita' di mettersi in gioco con idee creative	3,80	4,45	3,95	0,15	0,5
Capacita' di focalizzare l'idea d'impresa	2,80	4,30	4,10	1,30	0,2
Competenze strategiche	2,70	4,30	4,00	1,30	0,3
Determinazione nel perseguire i propri obiettivi	3,25	4,35	4,10	0,85	0,25
COMPETENZE RELAZIONALI	3,17	4,07	3,88	0,72	0,19
Competenze nel lavorare in gruppo	3,50	4,40	4,35	0,85	0,05
Capacita' nella creazione di reti e legami	3,20	4,45	3,95	0,75	0,5
Competenze sociali e civiche	2,80	3,35	3,35	0,55	0
COMPETENZE LINGUISTICHE E COMUNICATIVE	2,78	4,23	3,98	1,20	0,25
Capacita' di modulare la comunicazione	2,90	4,25	3,95	1,05	0,3
Capacita' di presentarsi e presentare la propria idea	2,65	4,20	4,00	1,35	0,2
COMPETENZE DIGITALI	2,80	4,25	3,50	0,70	0,75
Competenze inerenti alla promozione e pubblicita'	2,80	4,25	3,50	0,70	0,75

Fonte: *Ns Elaborazione su questionari distribuiti*

Considerato l’orientamento alla creazione d’impresa dell’esperienza di Vivaio, è importante anche la rilevazione in merito alle competenze specifiche necessarie ad avviare un’iniziativa imprenditoriale autonoma.

In questo caso le partecipanti hanno dato risposte con una valutazione “discreta” per il 69,4% e “alta” per il 25,7%, in quest’ultimo caso con delle punte che arrivano al 36,1% per la capacità di focalizzare l’idea di impresa e al 30,6% per la capacità di presentarsi e presentare l’idea.

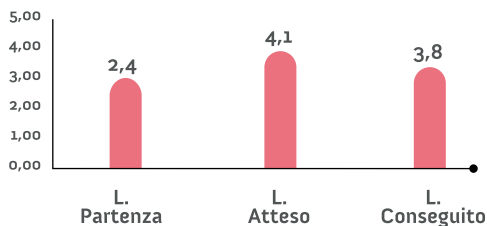
Figura 0.3 – Beneficiarie Lotto 2 Dettaglio valutazione competenze acquisite per la creazione di impresa

LOTTO 2: VALUTAZIONE COMPETENZE SPECIFICHE DI CREAZIONE DI IMPRESA	Debole	Discreto	Alto	Totale
Capacità di dare coerenza al proprio business plan	2,8%	75,0%	22,2%	100,0%
Capacità di presentarsi e presentare l’idea	5,6%	63,9%	30,6%	100,0%
Capacità di focalizzare l’idea d’impresa	2,8%	61,1%	36,1%	100,0%
Capacità di costruire e pianificare	8,3%	77,8%	13,9%	100,0%
TOTALE	4,9%	69,4%	25,7%	100,0%

Fonte: *Ns Elaborazione su questionari distribuiti*

Nell’insieme, le competenze che le beneficiarie del Lotto 3 ritengono di avere acquisito partivano da un livello di partenza giudicato dalle stesse piuttosto basso (2,4 su una scala di 5), registrava delle aspettative medio-alte (4,1) per attestarsi poi alla conclusione dell’esperienza su una scala di valutazione comunque medio-alta: 3,8.

Figura 0.4 – Beneficiarie Lotto 3 valutazione complessiva sulle competenze acquisite



Analizzando nel dettaglio le valutazioni prodotte per le singole tipologie di competenze individuate dal questionario, il livello di partenza più elevato espresso dalle beneficiarie è stato individuato nelle competenze relazionali (3,1 contro una media complessiva del lotto di 2,4) soprattutto in merito alle competenze sociali e civiche (3,4) e quelle di organizzare il proprio lavoro, autonomamente o in gruppo. Il livello di partenza percepito dalle beneficiarie come più basso è stato individuato nelle competenze tecnico-imprenditoriali. Il livello atteso di sviluppo delle competenze grazie alla partecipazione alle attività della Casa della Socialità è stato particolarmente elevato per le competenze professionali (4,4), quelle linguistiche/comunicative (4,2) e personali con riferimento allo spirito imprenditoriale (4,1).

I maggiori differenziali tra il livello di partenza e quello riconosciuto dalle partecipanti al termine delle attività quale risultato di crescita delle proprie competenze riguarda soprattutto le competenze professionali relative al settore di riferimento e quelle tecnico-imprenditoriali.

Figura 0.5 – Beneficiarie Lotto 3 Dettaglio valutazione complessiva sulle competenze acquisite

LOTTO 3: BENEFICIARIE VALUTAZIONE COMPETENZE FINALI	L. Partenza	L. Atteso	L. Conseguito	Differenza L. Conseguito L. Partenza	Differenza L. Atteso L. Conseguito
COMPETENZE PROFESSIONALI	2,2	4,4	3,9	1,7	2,2
Competenze nel proprio settore imprenditoriale di riferimento	2,2	4,4	3,9	1,74	2,16
COMPETENZE TECNICO IMPRENDITORIALI	1,8	3,8	3,3	1,53	1,77
Competenze di analisi, pianificazione e costruzione di un progetto di impresa	1,7	4,0	3,4	1,69	1,71
Rafforzamento delle conoscenze sulle politiche di marketing	1,8	3,7	3,2	1,36	1,84
COMPETENZE LINGUISTICHE E COMUNICATIVE	2,4	4,2	3,9	1,43	2,47
presentarsi e di presentare la propria idea di impresa con un linguaggio appropriato e concreto	2,5	4,2	3,9	1,43	2,47
modulare la comunicazione e i comportamenti in relazione alla specificità dell'interlocutore	2,4	4,1	3,8	1,43	2,37
COMPETENZE DIGITALI	2,3	3,9	3,5	1,23	2,27
Competenza nel formulare piani promozionali e pubblicitari, anche attraverso i social network	2,3	3,9	3,5	1,23	2,27
COMPETENZE RELAZIONALI	3,1	4,2	4,2	1,1	3,1
Capacità nella creazione di reti e di legami con altre partecipanti per realizzare un'impresa	2,6	4,1	4,0	1,38	2,62
Competenze sociali e civiche	3,4	4,2	4,2	0,79	3,41
Competenze nel perseguire ed organizzare il proprio lavoro, singolarmente o in gruppo	3,3	4,4	4,3	1,06	3,24
COMPETENZE PERSONALI SPIRITO IMPRENDITORIALE	2,7	4,1	3,8	1,2	2,6
Capacità di mettersi in gioco con idee creative	3,0	4,2	4,1	1,10	3
Capacità nel focalizzare, realizzare concretamente e perseguire la propria idea di fare impresa	2,6	4,1	3,8	1,22	2,58
Competenze strategiche (studiare la clientela, differenziare il prodotto in base alla domanda)	2,4	4,1	3,7	1,32	2,38
Determinazione nel perseguire i propri obiettivi d'impresa	2,8	4,1	3,8	0,96	2,84

Una valutazione più puntuale della crescita professionale osservata dalle beneficiarie rispetto alle competenze specificatamente legate alla creazione di impresa, ha visto un giudizio complessivo di “Discreto” per il 60,3% delle beneficiarie, e “Alto” per il 19,9% delle beneficiarie che hanno risposto al questionario. Nella valutazione “Alto” la valutazione per una più consapevole crescita delle competenze è stata attribuita alla capacità di focalizzare l’idea di impresa (27,8%)

Figura 0.6 – Beneficiarie Lotto 3 Dettaglio valutazione competenze acquisite per la creazione di impresa

LOTTO 3: VALUTAZIONE COMPETENZE SPECIFICHE DI CREAZIONE DI IMPRESA	Scarso	Debole	Discreto	Alto	Totale
Capacità di dare coerenza al proprio business plan	5,5%	17,8%	58,9%	17,8%	100,0%
Capacità di presentarsi e presentare l’idea	0,0%	16,4%	61,6%	21,9%	100,0%
Capacità di focalizzare l’idea d’impresa	0,0%	15,3%	56,9%	27,8%	100,0%
Capacità di costruire e pianificare	0,0%	24,6%	63,8%	11,6%	100,0%
TOTALE	1%	18,5%	60,3%	19,9%	100,0%

Fonte: *Ns Elaborazione su questionari distribuiti*

Nel complesso si valuta quindi che il programma abbia raggiunto un risultato soddisfacente, considerato il breve lasso temporale delle attività che certamente non avrebbe potuto soddisfare maggiormente le aspettative delle beneficiarie, accertato che per sviluppare determinate competenze personali e professionali ci voglia necessariamente più tempo. I risultati dei due lotti sono sostanzialmente simili.

Rapportando la scala di valutazione a percentuale, si può dire che le competenze delle beneficiarie, secondo la loro valutazione, siano aumentate del 23,9% grazie al Programma.

Figura 0.7 – Lotto 2 e Lotto 3 – Beneficiarie Valutazione competenze finali

BENEFICIARIE VALUTAZIONE COMPETENZE FINALI	L. Partenza	L. Atteso	L. Conseguito	Differenza L. Conseguito L. Partenza
Lotto 2 - Vivaio	2,79	4,23	3,82	1,03
Lotto 3 - Casa della Socialità	2,41	4,10	3,77	1,36
TOTALE PROGRAMMA	2,60	4,17	3,79	1,20
TOTALE PROGRAMMA IN %	51,9%	83,3%	75,9%	23,9%

● *L'impatto del programma sulle potenzialità imprenditoriali femminili del territorio.*

L'impatto del programma sulle potenzialità imprenditoriali femminili corrisponde alla riflessione sull'occupabilità relativa all'aspetto di maggiore interesse pubblico in quanto riferita alla realtà imprenditoriale del territorio.

Ricorrendo ai dati messi a disposizione dall'Osservatorio sull'imprenditoria Femminile di Unioncamere, si è cercato di rispondere in questo caso a due domande di ricerca:

1. Quante sono le potenziali imprenditrici a cui si è rivolto il Programma che potevano essere interessate ad avviare attività rispetto ai settori economici individuati dai lotti 2 e 3?
2. Quale livello di coinvolgimento e partecipazione hanno avuto i Lotti 2 e 3 rispetto alla platea di potenziali imprenditrici del comune di Napoli?

1. Quante sono le potenziali imprenditrici a cui si è rivolto il Programma che potevano essere interessate ad avviare attività rispetto ai settori economici individuati dai lotti 2 e 3?

Il programma "Donne per lo Sviluppo urbano" rispetto ai Lotti 2 e 3 è stato finalizzato alla creazione di imprenditoria femminile rispetto ad alcuni settori economici specifici. Con riferimento a tali settori economici, ci si è chiesti quale fosse il loro grado di copertura rispetto al totale della platea di potenziali imprenditrici nel Comune di Napoli, posto che solo una parte di queste potrebbe essere interessata ad avviare attività economiche in questi settori.

Per arrivare a comprendere il numero di potenziali imprenditrici nel Comune di Napoli rispetto ai settori dei Lotti 2 e 3 del Programma si è proceduto con un metodo di selezione progressiva, che ha portato a definire il numero di utenti potenzialmente interessate alle attività proposte dal

programma “Donne per lo Sviluppo urbano” con riferimento a questi settori economici specifici pari a 1.630 persone, che rappresentano il 24,8% del totale delle potenziali imprenditrici e il 3,4% del totale delle disoccupate.

Figura 0.8 – Le potenziali imprenditrici nel Comune di Napoli nei settori del Lotto 2 e 3

Settori economici Lotti 2 e 3		% Imprese femminili dei settori dei Lotti 2,3 rispetto totale imprese femminili	x	N° potenziali imprenditrici nel comune di Napoli	Totale imprenditrici potenziali nei settori dei Lotti 2,3
Lotto 2:	Filiera della moda	11,3%	X	6550=	740
Lotto 3:	Sartoria	5,05%	X	6550=	331
	Catering	7,03%	X	6550=	461
	Ceramista	0,81%	X	6550=	53
	Servizi per cultura e turismo	0,40%	X	6550=	26
	Recupero a verde vuoti urbani	0,16%	X	6550=	10
	Innovazione di-digitale	0,16%	X	6550=	10
TOTALE IMPRENDITRICI POTENZIALI PER I LOTTI 2 E 3					1630
% RISPETTO POTENZIALI IMPRENDITRICI COMUNE NAPOLI					24,9%
% RISPETTO ALLE 47.799 DISOCCUPATE COMUNE DI NAPOLI					3,4%

Fonte: *Ns Elaborazione su questionari distribuiti*

2. Quale livello di coinvolgimento e partecipazione hanno avuto i Lotti 2 e 3 rispetto alla platea di potenziali imprenditrici del comune di Napoli?

Il programma “Donne per lo sviluppo urbano” si è rivolto quindi ad una platea di donne disoccupate con un livello di coinvolgimento che è stato massimo rispetto alle 1.630 disoccupate che potenzialmente potevano essere interessate a intraprendere attività economiche nei settori specificatamente previsti per i Lotti 2 e 3.

Ad un livello più ampio ma con un grado di coinvolgimento minore il programma si è riferito alle 6.550 disoccupate che potevano avere un interesse generico ad intraprendere un’attività in proprio. Mentre a livello ancora più allargato che comprende l’insieme della platea delle donne disoccupate, il bacino di utenza potenziale di riferimento è di circa 47.000 donne disoccupate.

Rispetto a questo tre aggregati, progressivamente crescenti in termini di livello di interesse potenziale, è opportuno riflettere su quale sia stato l’impatto del programma.

Un indicatore di impatto importante è quello che mette in relazione le potenziali imprenditrici nel Comune di Napoli con il numero di domande pervenute per partecipare ai lotti Lotto 2 e 3, e che verifica quindi quante delle potenziali imprenditrici il programma sia

stato in grado di intercettare.

Considerando che il totale delle domande pervenute è stato di 1.544 (244 per il Lotto 2 e 1.300 per il lotto 3), il livello di partecipazione e di coinvolgimento del programma risulta essere particolarmente elevato rispetto alle potenziali imprenditrici nei settori economici di riferimento dei lotti (94,7%), mentre l’impatto percentuale va chiaramente a ridursi per l’utenza potenzialmente imprenditrice in termini generali (23,6%) e ancora di più per la platea delle donne disoccupate nel comune di Napoli (3,2%).

Superando valutazioni di merito rispetto alla scelta dei settori economici di riferimento dei Lotti, avvenuta in sede di progettazione dei bandi e per tale motivo al di fuori del perimetro di rendicontazione, il programma risulta quindi essere stato proposto e comunicato in modo ottimale rispetto alla platea delle potenziali interessate per quegli specifici settori economici.

In questo senso si può dire che l’opportunità di partecipare al programma sia stata proposta efficacemente alle disoccupate effettivamente interessate a mettersi in proprio nei settori di riferimento dei Lotti 2 e 3, e che quindi l’interesse pubblico in termini di pari opportunità di accesso al programma sia stato tutelato non solo in termini formali attraverso le procedure di pubblicizzazione dei bandi, ma anche in termini di reale efficacia.

Figura 0.9 – Impatto del programma sull'utenza potenziale

COMUNE DI NAPOLI IMPATTO PROGRAMMA SU UTENZA POTENZIALE	N°
Lotto 2 Totale domande pervenute	244
Lotto 3 Totale domande pervenute	1300
TOTALE DOMANDE PERVENUTE LOTTO 2 E 3	1544
% RISPETTO ALLE 1630 POTENZIALI IMPRENDITRICI NEL LOTTO 2 E 3	94,7%
% RISPETTO ALLE 6.550 POTENZIALI IMPRENDITRICI A NAPOLI	23,6%
% RISPETTO ALLE 47.779 DISOCCUPATE A NAPOLI	3,2%

SOSTENIBILITA'

Il concetto di sostenibilità può essere sviluppato rispetto ad una riflessione condotta su due aspetti principali, che riguardano sia il bacino di utenza potenziale del territorio, e dunque le potenzialità del territorio di ulteriore creazione di impresa femminile, sia il numero complessivo di donne intercettate dai tre Lotti e la loro capacità di auto sostenere il proprio progetto di vita, che, ai fini della rendicontazione, abbiamo misurato in termini soddisfazione dei processi percepita dalle beneficiarie dirette del progetto.

Ma quali sono le potenzialità del territorio in termini di ulteriore creazione di impresa femminile?

Nel percorso di analisi strutturato per rispondere all'obiettivo dell'occupabilità vi è già la risposta: a Napoli vi sono circa 6.000 donne che potrebbero sviluppare delle capacità imprenditoriali, da sole o in forma aggregata, di queste 1.630 potrebbero impegnarsi specificatamente nei settori economici di riferimento del Lotti 2 e 3.

Il programma ha raggiunto quasi la totalità delle potenziali imprenditrici con riferimento ai Lotti 2 e 3, e, partendo dalle 1.544 candidature iniziali, è sceso poi a 126 donne che hanno elaborato dei piani di impresa definiti. I tasso di partecipazione ai piani di impresa rispetto alle candidature iniziali è stato quindi dell'8,2%.

Proiettando a titolo di ipotesi questo dato sul totale delle potenziali imprenditrici con riferimento ai restanti settori economici esclusi dai Lotti 2 e 3, si può valutare che, in caso di rifinanziamento di attività simili al Programma "Donne per lo Sviluppo Urbano", **il territorio potrebbe ancora esprimere circa altre 400 donne che, dopo un percorso di creazione di impresa, si potrebbero attivare per arrivare ad un piano di impresa definito. Ricordando che**

i piani di impresa definiti con il Programma sono stati in tutto 70 e hanno coinvolto 126 partecipanti, per una media di 1,8 partecipanti per piano di impresa, una proiezione di questo dato sulle potenzialità del territorio ci indica che le 400 donne probabilmente ancora attivabili per percorsi di questo tipo potrebbero arrivare alla fine a redigere poco più di 200 piani di impresa.

È chiaro che si tratta di un esercizio di previsioni del quale è evidente l'aleatorietà della valutazione e l'impossibilità di considerare tutte le variabili di contesto che possono incidere sull'effettiva realizzabilità di queste indicazioni. Nell'impossibilità di disporre di dati più approfonditi, si considera comunque realistico questo risultato e si valuta che nel territorio del Comune ci sia ancora ampio margine per promuovere altre iniziative di creazione di impresa al femminile. Per misurare, invece, il grado di soddisfazione percepito dalle donne coinvolte direttamente ed indirettamente nel progetto, sono stati utilizzati due strumenti di monitoraggio: questionari ed interviste.

LOTTO 1:

La soddisfazione da parte delle imprese per gli esiti del Premio alle imprese per la conciliazione è stata valutata nell'ambito di interviste telefoniche condotte su una **pista di intervista** uguale per tutte, che hanno

riguardato i referenti dei tre soggetti che hanno vinto il PIC, le Cooperative Orsa maggiore, e Mille Piedi, e l'Università telematica Pegaso. Nel caso dell'intervista alla *Cooperativa Orsa Maggiore* si è rilevata una certa soddisfazione per l'andamento del progetto e per l'assistenza ricevuta, che li ha stimolati a migliorare le proprie politiche aziendali per la conciliazione, anche grazie ad un'analisi partecipata dei bisogni con le lavoratrici e la predisposizione di un questionario. Per il futuro, la cooperativa, apprezzando il contributo del progetto di PIC, prevede di impegnarsi maggiormente nello sviluppo di un piano formalizzato, e di valorizzare al pieno delle loro potenzialità gli accordi stipulati con le organizzazioni in occasione del PIC. Per quanto riguarda il contributo all'*Università Telematica Pegaso*, anche in questo caso l'intervista ha fatto emergere un certo apprezzamento per l'assistenza ricevuta, e il riconoscimento di uno stimolo che ritengono di avere avuto rispetto ad un maggiore impegno nelle politiche di conciliazione aziendali.

Grazie al PIC è stato possibile infatti strutturare una metodologia aziendale organica per la definizione delle politiche di conciliazione interne alla Cooperativa, con una procedura di consultazione e di monitoraggio sistematica che rappresenta un patrimonio di competenze aziendali per il futuro: incontri tra il personale, docenze

su temi specifici, questionari quali/quantitativi. Questo procedimento rappresenta un valore aggiunto importante per l'azienda, che ha potuto migliorare le misure di conciliazione che già aveva messo in atto prima di PIC e che le avevano permesso di vincere il premio, anche se non aveva un piano della conciliazione organico che, grazie a PIC, potrà in futuro essere meglio strutturato su quattro aree di intervento:

1. Sostegno alla flessibilità di orario
2. Congedi parentali, familiari e formativi.
3. Servizi per la conciliazione e la famiglia
4. Innovazioni nella cultura di impresa.

Infine, gli esiti dell'intervista rivolta alla *Cooperativa Mille Piedi* riflettono un elevato grado di apprezzamento per l'assistenza ricevuta dall'APE, soprattutto rispetto alle procedure da adottare per la ridefinizione dei soggetti fornitori e dei servizi, più coerente con il periodo di erogazione degli stessi, a seguito dello slittamento della data di avvio del progetto. Attraverso il premio PIC la Cooperativa ha potuto consolidare la sperimentazione di un modello di conciliazione già fortemente radicato nella mission dell'organizzazione, volto a rispondere alle esigenze delle dipendenti con responsabilità familiari, attraverso l'attuazione, in particolare, di due misure di conciliazione: sostegno alla flessibilità oraria ed erogazione di servizi di conciliazione (baby-sitteraggio, doposcuola, campi estivi). L'atti-

vazione delle politiche di conciliazione interne alla Cooperativa ha favorito lo sviluppo del benessere personale delle beneficiarie, una maggiore motivazione al lavoro, un maggior senso di appartenenza alla Cooperativa, una maggiore produttività sul lavoro e una riduzione dell'assenteismo dei dipendenti per motivi di famiglia.

Per i Lotti 2 e 3 la soddisfazione delle beneficiarie rispetto all'esperienza vissuta è stata monitorata e valutata in più momenti, all'inizio e alla fine delle attività e del percorso di creazione di impresa integrato, su diverse dimensioni:

1. La soddisfazione rispetto all'accoglienza ricevuta e rispetto alle proprie aspettative
2. La soddisfazione rispetto alle attività di Vivaio alle quali le beneficiarie hanno partecipato

LOTTO 2: VIVAIO

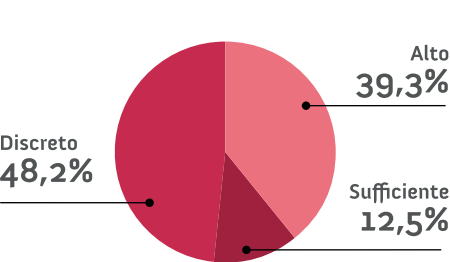
Il livello di soddisfazione complessivo che le beneficiarie hanno dato relativamente alle attività più strettamente legate alla creazione di impresa è medio alto, con una valutazione finale di 3,3 su una scala di 4. Tutte le valutazioni sono superiori ai tre punti, l'attività più apprezzata, sia per il gruppo moda che per il gruppo artigianato, pare essere l'assistenza ricevuta per la pianificazione del progetto di impresa.

Figura 0.10 – Beneficiarie Lotto 2. Soddisfazione su come è cambiata in meglio la loro vita dopo Vivaio

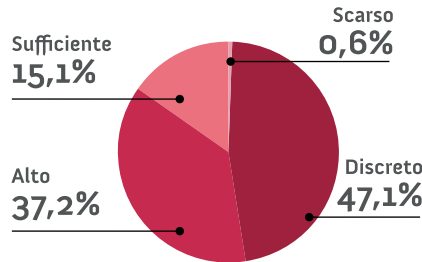
LOTTO 2 VIVAIO Questionario Customer Satisfaction fase finale VALUTAZIONE ATTIVITA'	Valore Medio Moda	Valore Medio Artigianato	Valore medio totale
Efficacia delle attività in termini di empowerment femminile	3,1	3,2	3,15
Efficacia assistenza ricevuta nella focalizzazione dell'idea di impresa	3,3	3,3	3,3
Efficacia assistenza ricevuta per la costruzione del progetto d'impresa	3,3	3,4	3,35
Efficacia assistenza ricevuta per la pianificazione del progetto di impresa	3,5	3,4	3,45
Valore medio totale	3,3	3,3	3,3

Per quanto riguarda l'efficacia dell'accoglienza ricevuta all'inizio del corso e una valutazione sulla prima percezione di coerenza tra le attività del progetto rispetto alle aspettative, le risposte hanno restituito una valutazione medio-alta:

Efficacia accoglienza



Coerenza progetto con aspettative

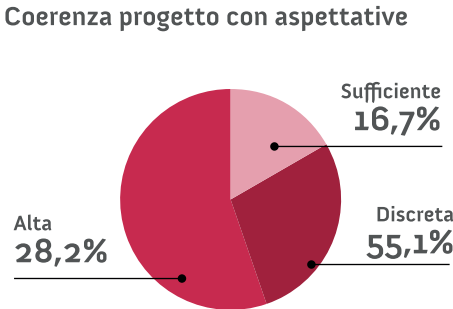
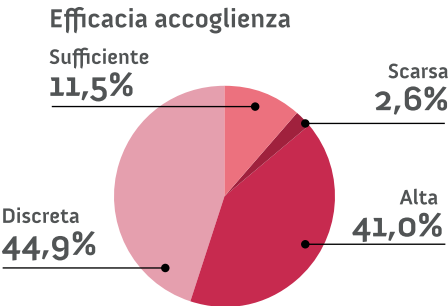


LOTTO 3: CASA DELLA SOCIALITA'

Relativamente all'efficacia delle iniziative più specificatamente riferite al percorso di creazione imprenditoriale, la valutazione media complessiva in questo caso è di 3/4 punti, con valutazioni migliori per il corso di Grafica in 3D e di Gestione aziendale (3,4 per entrambi), mentre il livello più basso è riferito al corso di Pasticceria. Tra le attività più apprezzate quella di efficacia in termini di empowerment femminile (3,12), seguita dall'assistenza ricevuta nella focalizzazione dell'idea di impresa (3,06).

LOTTO 3 CASA DELLA SOCIALITA' Questionario Customer Satisfaction fase finale VALUTAZIONE ATTIVITA'	Valore medio Pasticceria	Valore medio Grafica 3D	Valore medio Gestione Aziendale	Valore medio Sartoria	Valore medio Turismo e cultura	Valore medio totale
Efficacia delle attività in termini di empowerment femminile	2,4	3,5	3,4	3,2	3,1	3,12
Efficacia assistenza ricevuta nella focalizzazione dell'idea di impresa	2,4	3,5	3,5	2,8	3,1	3,06
Efficacia assistenza ricevuta per la costruzione del progetto d'impresa	2,5	3,3	3,4	2,9	3	3,02
Efficacia assistenza ricevuta per la pianificazione del progetto di impresa	2,5	3,3	3,2	2,5	3	2,9
Valore medio totale	2,5	3,4	3,4	2,9	3,1	3,0

Particolarmente apprezzata è stata l'efficacia dell'accoglienza ricevuta all'inizio del progetto, ritenuta "Alta" dal 42,0% delle beneficiarie e "Discreta" dal 44,9%. La coerenza del progetto rispetto alle loro aspettative è stata considerata anch'essa "Alta" per il 28,2% delle beneficiarie e "Discreta" per il 55,1%.



Per integrare la lettura quantitativa dei questionari con un contributo di tipo qualitativo, sono state condotte delle brevi interviste ad alcune partecipanti del Lotto 3 – Casa della Socialità, dalle quali è emersa una sostanziale conferma di quanto emerso dall'analisi delle risposte ai questionari.

Delle donne intervistate è emerso che tutte, tranne una, sono felici di aver partecipato al progetto, in quanto per esse ha rappresentato una importante opportunità per entrare nel mondo del lavoro, per fare rete, accrescere le loro competenze specifiche da poter poi spendere nel mercato, concretizzare. Un aspetto importante che è ancora emerso riguarda la valorizzazione del valore sociale che ha avuto la Casa della Socialità, che è diventata un punto di riferimento importante per le intervistate. Un aspetto tanto più gradito quanto più si consideri l'area svantaggiata sotto molteplici aspetti nella quale si trova la Casa della Socialità.

INNOVATIVITA'

L'innovatività è un obiettivo strettamente legato alla realizzazione del programma, e si riferisce al concetto di "buon lavoro" necessario per sviluppare un programma nel pieno delle sue potenzialità e garantirgli non solo i presupposti operativi e gestionali per il successo nell'immediato ma anche

l'impostazione metodologica per il futuro. Nel Programma "Donne per lo Sviluppo Urbano" gli elementi di maggiore innovatività si riferiscono prevalentemente ai processi di lavoro, alcuni adottati sin dalla fase progettuale, altri ricalibrati "in corso d'opera" (es. percorsi di socializzazione produttiva per il lotto 3). L'effettiva realizzazione dei prodotti generati da questi processi può quindi far ritenere raggiunto questo obiettivo. Diversi sono gli elementi di innovatività che sono stati inseriti nel programma, sia rispetto alla tipologia di servizi erogati, che alla specifica modalità di erogazione, che all'utilizzo di metodologie didattiche o formative nuove o comunque avanzate.

Si citano in questo senso ad esempio le attività di pitch session, le vetrine digitali, gli open day, lo sportello itinerante, ecc. Uno degli aspetti più innovativi rispetto ad analoghi percorsi integrati di creazione di impresa riguarda il concetto esteso di imprenditorialità che è stato adottato. A differenza dei progetti tradizionali, nei quali le attività erano mirate alla costituzione di imprese formalmente costituite, per questo Programma si è preso atto dell'esigenza di strutturare un percorso di imprenditorialità a più stadi intermedi, in grado di accompagnare la crescita delle capacità imprenditoriali delle partecipanti. Da qui le forme di collaborazione tra professionisti, e il supporto alla creazione



di forme organizzative intermedie quali associazioni, cooperative, ecc.

Un altro elemento di innovazione è stata l'apertura verso il tessuto imprenditoriale locale che hanno avuto sia il Lotto 2 che il Lotto 3. Il forte orientamento alla sostenibilità e alla prosecuzione delle attività anche dopo la conclusione del programma ha prodotto un forte impegno a coinvolgere un elevato numero di soggetti imprenditoriali sul territorio, che sono stati impegnati sia in attività di mentoring che in un dialogo finalizzato a possibili coinvolgimento in future prosecuzioni dei progetti.

Il carattere di genere dato al programma e **l'attenzione alla dimensione femminile** sono stati importanti in quanto hanno condotto all'attivazione di servizi specifici per le donne, che potessero consentire loro di meglio conciliare le loro esigenze di formazione e partecipazione al programma con quelle familiari. In questo senso va letta l'innovatività nella proposta di servizi quali il **baby parking e la ludoteca** che sono state messe a disposizione.

Per quanto riguarda nel merito specifico il Lotto 1, Premio alle Imprese per la Conciliazione, l'elemento dell'innovatività ha riguardato la scelta del tema della conciliazione quale chiave di premialità per le aziende. Ove si possa sostenere in futuro il progetto dei **bollini di conciliazione** per certificare la qualità del

sistema di welfare aziendale realizzato attraverso l'attuazione di politiche e misure di conciliazione, si tratterebbe di un ulteriore contributo che il Programma è riuscito ad ottenere grazie all'innovatività delle sue iniziative.

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA

Considerando le modalità con le quali è stato costruito, pianificato e poi attuato il programma, l'efficienza organizzativa si può considerare raggiunta certamente nella misura in cui tutte le attività sono state realizzate con i requisiti e i tempi previsti, raggiungendo quegli obiettivi di realizzazione quantitativa delle attività che erano stati previsti in sede di approvazione dei progetti.

Per quanto riguarda il *Lotto 1 – Premio alle Imprese per la Conciliazione* sono stati presi in considerazione ai fini della presente rendicontazione sociale indicatori quali l'efficacia delle attività di comunicazione e coinvolgimento delle imprese (n. imprese coinvolte; n. persone presenti agli eventi); l'indice di gradimento dei workshop e dei seminari; rispetto dei tempi di lavoro e delle modalità amministrative. **Rispetto all'efficacia delle attività di comunicazione, sono state contattate più di 100 imprese.** Gli esiti della valutazione a ridosso della conclusione del progetto hanno evidenziato una **limitata efficacia della campagna comunicativa** che, nonostante la piena

coerenza, secondo quanto previsto da progetto, in termini di strumenti utilizzati, non ha consentito però il raggiungimento dell'obiettivo di partenza volto a garantire un coinvolgimento attivo e significativo dei principali imprenditori (privati e del privato sociale) del territorio. L'indice di gradimento dei 3 workshop è stato invece piuttosto elevato, nonostante il numero esiguo dei partecipanti, provenienti prevalentemente dal mondo della cooperazione sociale.

Per quanto riguarda il *Lotto 2 – Vivaio delle attività e delle abilità femminili*, facendo riferimento alla platea di 1.630 potenziali imprenditrici ipotizzate come interessate a partecipare al Programma, si è riscontrato un'efficienza delle attività di comunicazione iniziale e di coinvolgimento del 15% rispetto alle domande iniziali pervenute, e del 12,6% rispetto alle partecipanti agli open day che si sono tenuti inizialmente

Impatto del Lotto 2 su potenziali imprenditrici – livello di coinvolgimento e di partecipazione

Oggetto di valutazione: Livello di coinvolgimento e di partecipazione			
Lotto 2: Efficacia dell'attività di comunicazione			
Indicatori di efficacia organizzativa	Dati disponibili	Potenziali imprenditrici del Programma	Indice di Efficacia Organizzativa
Numero domande pervenute	244	1630	15,0%
Numero partecipanti agli Open Day	206	1630	12,6%

Fonte: *Ns. Elaborazione*

Nel caso invece del *Lotto 3 – Casa della Socialità*, il dato complessivo mostra un'elevata capacità di comunicazione e di coinvolgimento, dal momento che le 1.300 domande pervenute per partecipare al percorso del Lotto 3 hanno rappresentato il 79,8% del totale delle potenziali imprenditrici che potrebbero essere interessate a creare impresa sui settori economici previsti dal Programma.

Gli strumenti di comunicazione più efficaci in termini quantitativi rispetto alla capacità di intercettare le potenziali beneficiarie sono stati gli accessi allo Sportello (92,6%) e al portale web (81,7%). Le attività degli Open Day (capacità di coinvolgimento dell'8,7%) e dello sportello itinerante (capacità di coinvolgimento dell'1,8%) anche se quantitativamente meno rilevanti sono stati certamente utili dal punto di vista qualitativo per selezionare il target di partecipanti più motivate e interessate.

Figura 0.10 – Impatto del Lotto 3 su potenziali imprenditrici – livello di coinvolgimento e di partecipazione

Oggetto di valutazione: Livello di coinvolgimento e di partecipazione Lotto 3: Efficacia dell'attività di comunicazione			
Indicatori di efficacia organizzativa	Dati disponibili	Potenziali imprenditrici del Programma	Indice di Efficacia Organizzativa
Numero domande pervenute	1300	1630	79,8%
Numero partecipanti agli Open Day	142	1630	8,7%
n. di partecipanti allo Sportello itinerante	29	1630	1,8%
n. di contatti Sportello Casa della socialità	1509	1630	92,6%
n. di utenti registrati nel DB contatti	839	1630	51,5%
n. totale di visitatori del portale Casa della Socialità	1332	1630	81,7%
n. di utenti della pagina Facebook	816	1630	50,1%

Lotto 1 Premio alle Imprese per la Conciliazione - Principali indicatori di realizzazione delle attività

PRINCIPALI INDICATORI DI REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'	
Attività di ricerca	
Interviste qualitative somministrate agli attori territoriali	26 soggetti contattati / 16 interviste face to face
Questionario di conciliazione	74 imprese raggiunte / 26 questionario compilati
Imprese inserite nel catalogo buone prassi	6
Animazione territoriale e attuazione del premio	
Progetti per il PIC	3 premi assegnati
Donne che hanno beneficiato dei servizi finanziati con il PIC	27
Contatti Sportello informativo	13 contatti assegnati
Seminari	3
Workshop	3

In seguito, sono, infine, mostrate delle tabelle di sintesi contenenti i principali indicatori di realizzazione delle attività relativi a ciascun Lotto.

Lotto 2 Vivaio delle attività e delle abilità femminili - Principali indicatori di realizzazione delle attività

PRINCIPALI INDICATORI DI REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'	
Adeguamento e allestimento, comunicazione e informazione, animazione e sensibilizzazione	
Comunicazione e informazione	Piano della Comunicazione: 10.000 cartoline, 5.000 locandine, 400 manifesti, 2.000 brochure, Web kit informativo
Eventi	1 conferenza stampa, 1 serata inaugurale 1 seminario per destinatari intermedi (50 partecipanti) 11 Open days per destinatarie finali (206 partecipanti effettivi, 100 attese)
Promozione avviso e scouting	40 soggetti chiave incontrati 4 eventi pubblicizzazione avviso (100 persone coinvolte)
Candidature - domande presentate	253 presentate su 110 attese
Colloqui, incontri e assessment	110
Donne selezionate e partecipanti a Vivaio	70
Donne che hanno utilizzato il Baby parking	17
3. Percorsi integrati	
Donne partecipanti ai percorsi integrati	57 (26 forme imprenditoriali individuali, 10 collettive)
Piani di impresa realizzati	36
Workshop di accompagnamento	3
Workshop di approfondimento	2
Focus group	3
4. Market	
Workshop	6
Pitch Session	3
Vetrina Digitale	1
Show point	5 fissi uno mobile
Presenza a Fiere ed eventi	1
5. Diffusione dei risultati	
Convegno finale	150 partecipanti

Lotto 3 Casa della Socialità - Principali indicatori di realizzazione delle attività

PRINCIPALI INDICATORI DI REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'	
2. Comunicazione e Promozione, Animazione e Sensibilizzazione, Informazione e accoglienza	
Eventi di Comunicazione/Animazione	3 Eventi Network Tour per Destinatari intermedi 8 Open Day per destinatarie potenziali
N tot. di domande pervenute per i percorsi integrati	1300
N di partecipanti di tutti gli Open day fase di lancio (6 giornate*2 incontri)	142
N di partecipanti allo Sportello itinerante	29
N di contatti Sportello Casa della socialità	822
N tot. di domande pervenute per il percorso di consolidamento neoimprenditrici	15
N di utenti registrati nel DB contatti	839
N totale di visitatori del portale Casa della Socialità	1332
N totale di visualizzazioni del portale Casa della Socialità	2005
N di utenti della pagina Facebook	816
3. Formazione	
N° Candidate	800 candidate, 700 partecipanti ai test e colloqui
n. totale di partecipanti ai percorsi integrati	132 iniziali , 120 finali
N° Percorsi Formativi attivati	7
Formazione d'aula e laboratorio	300 ore per percorso formativo (4 ore/giorno)
Stage in azienda	300 ore per percorso formativo (8 ore/giorno)
Nimprese coinvolte negli stage dei percorsi integrati	86
4. Percorso integrato di creazione di impresa: Accompagnamento Business Planning, Mentoring to go market, Sportello Unico, Sviluppo imprese esistenti	
Progetti imprenditoriali	68 progetti, 102 partecipanti
Piani di impresa	34 Piani di impresa conclusi, 68 partecipanti
5. Servizi di conciliazione e Socializzazione culturale	
N complessivo delle donne che hanno utilizzato i servizi di conciliazione e di socializzazione	20 baby parking 34 ludoteca culturale

MODALITÀ DI UTILIZZO DEL BUDGET								
Macro Attività	Lotto 1 PIC		Lotto 2 VIVAIO		Lotto 3 Casa della Socialità		Totale	
	€	%	€	%	€	%	€	%
1 - Coordinamento e gestione progetto	62.297,04	33%	79.267,95	13%	278.895,38	12%	420.460,83	14%
2 - Allestimento, preparazione bandi, selezione beneficiarie,	114.598,28	61%	149.840,00	24%	191.796,00	9%	456.235,14	15%
3 - Formazione, Percorsi integrati e Market			378.193,40	62%	1.347.432,08	60%	1.725.626,09	57%
4 - Servizi di conciliazione e interculturali					302.176,88	13%	302.176,88	10%
5 - Partecipazione sul territorio, Diffusione risultati e Buone Prassi	10.003,18	5%	5.236,25	1%	122.576,03	5%	137.815,52	5%
TOTALE	186.898,50	100%	612.537,60	100%	2.242.876,35	100%	3.042.314,45	100%

9. LE LEZIONI APPRESE: ELEMENTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

Al termine del percorso di rendicontazione sociale che è stato predisposto, vale la pena, dopo la valutazione conclusiva dei risultati del programma, avanzare anche un'ultima riflessione su quelli che, a parere del gruppo di lavoro che ha operato sul processo di rendicontazione sociale, sono stati gli elementi di forza ovvero di debolezza, per i quali si possono mettere in campo in futuro, in analoghe circostanze, azioni di miglioramento.

Queste considerazioni vengono poste con l'intenzione di rappresentare quindi uno stimolo e un contributo propositivo per il futuro e per le prossime esperienze di rendicontazione sociale che il Comune di Napoli vorrà sperimentare.

Ci si sforza quindi di guardare agli aspetti positivi e alle criticità emerse con l'ottica di alimentare un progressivo miglioramento per le future esperienze.

PUNTI DI FORZA

1. La sperimentazione per la prima volta del processo di rendicontazione sociale nel Comune di Napoli

Il progetto di rendicontazione del Lotto 4 relativamente al programma “Donne per lo Sviluppo Urbano” ha rappresentato per il Comune di Napoli una prima vera sperimentazione di rendicontazione sociale, testata in questa occasione su un progetto specifico, ma con l’obiettivo a medio - lungo termine di riprodurre questa esperienza su altre aree di intervento comunali e, infine, su tutti i servizi dell’amministrazione municipale. Questa volontà dell’amministrazione, oltre ad essere esplicitata dalla scelta di inserire nel programma il Lotto 4, si è espressa anche attraverso la particolare attenzione con la quale è stato seguito tutto il percorso rendicontativo, per il quale sono state previsti diversi incontri tra tecnici e amministratori comunali su questo tema e sono state anche organizzate attività formative ad hoc destinate ai dipendenti del Comune.

2. La metodologia di rendicontazione e di processo ripetibile in altre esperienze

L’intenzione dell’amministrazione orientata ad altre esperienze di rendicontazione sociale ha fatto sì che il progetto di “Donne per lo Sviluppo Urbano” sia stato costruito con questa duplice finalità, e che quindi una forte attenzione sia stata data agli aspetti metodologici e agli strumenti, che sono stati appositamente studiati per poter essere ripetibili anche in altre occasioni e con riferimento a diverse tipologie di attività.

3. Primi input per avviare la divulgazione della cultura della rendicontazione sociale

La prima esperienza di rendicontazione sociale si è inserita in un contesto operativo che ha avuto difficoltà a definire il proprio perimetro di azione. La tendenza all’autoreferenzialità che contraddistingue l’intervento pubblico in generale rappresenta infatti un endogeno ostacolo alle finalità e agli obiettivi della rendicontazione sociale. Nonostante questo, si è attivato un percorso formativo di venti ore rivolto ai dipendenti pubblici, afferenti ai diversi servizi della struttura comunale, per cominciare l’innesto di una cultura che preveda l’utilizzo della rendicontazione sociale come metodologia routinaria della Pubblica Amministrazione. Tale percorso è stato anche reso e-learning tramite la pubblicazione su una piattaforma dedicata delle lezioni dei docenti, a cui è stato possibile accedere dal portale di progetto.

4. L'ascolto e l'analisi della soddisfazione delle beneficiarie

Un forte valore aggiunto del progetto di rendicontazione sociale si è rivelato essere il percorso molto ricco e articolato di indagine che è stato svolto per valutare la soddisfazione dell'utenza. Le beneficiarie sono infatti state interpellate in più occasioni, all'inizio delle attività formative, in itinere e al termine, e hanno potuto esprimere il loro parere sulla qualità e sull'efficacia delle attività rispetto ad una varietà di indicatori e di argomenti particolarmente ricca. Hanno compilato 4 questionari (delle competenze in entrata, in uscita, di soddisfazione e in itinere) e sono state intervistate in diversi momenti delle attività. Questo patrimonio di informazioni rappresenta non solo un arricchimento importante dei risultati del processo di rendicontazione, ma propone un cambio culturale. **Un ascolto così coinvolgente delle beneficiarie è infatti un elemento di novità importante per l'amministrazione comunale la quale non dispone ad oggi di strumenti così articolati per la rilevazione e l'analisi delle caratteristiche dei beneficiari e del loro livello di gradimento e di soddisfazione.**

Chiedere ai cittadini/e il parere sul servizio del quale hanno usufruito rappresenta infatti il punto di riferimento ideale di qualsiasi processo di rendicontazione pubblica. L'essere

riusciti a realizzare questa metodologia di ascolto in modo così articolato e dettagliato offre all'amministrazione la possibilità di continuare questo ascolto anche grazie agli strumenti di indagine già testati e ripetibili con poche modifiche. Si tratta quindi di un primo passo verso un cambio culturale fondamentale da parte dell'amministrazione pubblica, che si propone in questo modo come soggetto predisposto all'ascolto.

5. La scelta di sviluppare "Donne per lo Sviluppo Urbano" in un'area disagiata come Scampia

Un elemento di forza che ha caratterizzato il programma Donne per lo sviluppo urbano è stata la scelta di coniugare l'obiettivo della creazione d'impresa al femminile con quello della riqualificazione dello stabile della Casa della Socialità all'interno di un'area socialmente ed economicamente disagiata come Scampia. La Casa della Socialità era già stata oggetto di iniziative di riqualificazione in passato, che si erano però arrestate al termine dei progetti. In questo caso si è voluto rilanciare la Casa della Socialità come uno dei poli di riferimento del rilancio di Scampia. Questa ambizione è stato uno degli aspetti più apprezzati sia dalle destinatarie che dagli altri cittadini che sono stati intervistati, poiché è stato colto il duplice aspetto di sviluppo che ha riguardato sia l'avvio delle nuove iniziative imprenditoriali che la riqualificazione del

territorio. L'auspicio che hanno espresso molte delle beneficiarie rispetto al prosieguo del programma e al "non abbandono" della Casa della socialità da parte delle Istituzioni ben rappresenta il patrimonio di speranze e di aspettative che questa iniziativa ha suscitato e che si auspica non vadano deluse.

6. La scelta di investire su un processo progressivo di creazione di impresa

Un elemento di valore del programma consiste nella scelta di aver interpretato i percorsi di creazione di impresa con un criterio flessibile e allargato. Diversamente dai percorsi di creazione di impresa tradizionale, tarati su un obiettivo finale di avvio di un'impresa strutturata e finanziata, nel programma "Donne per lo Sviluppo Urbano" si è scelto di offrire alla beneficiarie anche l'alternativa un graduale ingresso nel mondo imprenditoriale, promuovendo prima forme di collaborazione informale, poi creazioni di reti e di associazioni tra professionisti con un accompagnamento progressivo verso forme di imprenditoria più complessa ed articolata. Questa scelta si è rivelata particolarmente realistica e adeguata alle effettive capacità delle beneficiarie le quali, pur disponendo in alcuni casi già delle competenze tecniche, hanno comunque bisogno di tempo ed esperienza per maturare le necessarie capacità manageriali

e imprenditoriali. Questa gradualità non ha dunque spaventato le future neoimprenditrici con obiettivi al momento non sostenibili ma si è rivelata particolarmente efficace soprattutto per il target femminile che deve spesso fare fronte anche a criticità legate alla consapevolezza delle proprie capacità, fiducia in sé stesse e autostima.

PUNTI DI DEBOLEZZA E AREE DI MIGLIORAMENTO

I punti di debolezza che sono emersi durante lo svolgimento delle attività del programma sono riconducibili per la maggior parte al carattere sperimentale di molti aspetti di questa iniziativa. Si sono infatti prodotte necessariamente alcune criticità che potranno certamente essere risolte in futuri progetti analoghi grazie all'esperienza maturata in questa occasione.

1. Necessità di migliorare le procedure di rendicontazione sociale

Per il Comune di Napoli questa prima esperienza di rendicontazione sociale potrà certamente essere migliorata in futuro.

Una delle criticità riscontrate riguarda i tempi concessi per la rendicontazione. La necessità, per corrispondere alle scadenze previste nei bandi, di completare le attività rendicontative in contemporanea con gli altri lotti se da una parte ha facilitato

il processo di valutazione in itinere ed in particolare il coinvolgimento dei diversi stakeholder, dalle destinatarie alla cittadinanza, dall'altra non ha permesso una valutazione di esiti ex post, rilevabili solo a distanza di un debito lasso di tempo, che avrebbe potuto arricchire la rendicontazione con i reali esiti di impatto del Programma sulla città.

Per il futuro sarebbe utile quindi prevedere tempistiche differenti e inserire meccanismi di restituzione già strutturati analogamente a quelli già in uso per la rendicontazione finanziaria e delle attività inserite nel procedimento di restituzione degli Stati di Avanzamento Lavori.

2. Necessità di diffondere sul territorio la cultura della conciliazione presso le Aziende

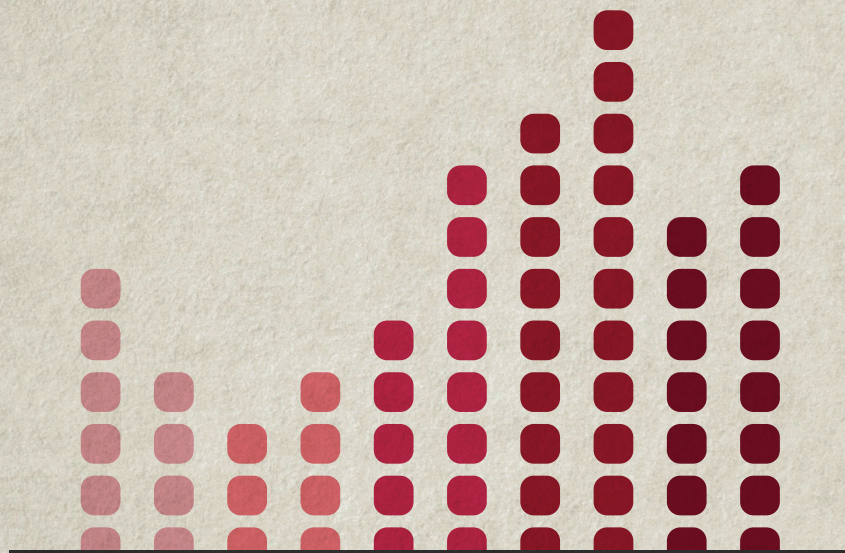
Le difficoltà a trovare aziende interessate a partecipare al Lotto 1 – Premio per la Conciliazione, ha messo in evidenza lo scarso interesse delle imprese del territorio verso i temi della conciliazione e del ben-essere dei dipendenti. Il contrasto che è emerso tra la scarsa propensione delle imprese ad un investimento nel proprio capitale umano e invece l'entusiasmo delle future neoimprenditrici nel credere in se stesse e investire nel proprio capitale umano, rappresenta certamente un indicatore del bisogno di migliorare la cultura delle aziende

rispetto a questo argomento.

3. Necessità di un ulteriore accompagnamento pubblico per la sostenibilità

La sostenibilità del programma per il futuro rappresenta allo stato attuale un elemento di forza quanto a lungimiranza della visione politica che la sottintende, ma anche un elemento di fragilità nella sua realizzazione concreta. Per quanto i piani di sostenibilità proposti siano stati elaborati con la massima cura e prudenza, appare ancora inevitabile un ulteriore intervento di carattere pubblico per favorire la prosecuzione delle attività, poiché i percorsi di finanziamento alternativi ipotizzati, comunque realistici e concreti, presentano delle criticità in termini di tempi di realizzazione e di aleatorietà. Si prevede quindi almeno una soluzione-ponte, mediante l'intervento delle risorse pubbliche, necessaria a garantire la dovuta continuità delle iniziative.





**ASSESSORATO AL LAVORO
E ATTIVITÀ PRODUTTIVE**

tel 081 7954195/99
fax 081 7954196
assessorato.lavoro@comune.napoli.it

**SERVIZIO MERCATO DEL LAVORO,
RICERCA E SVILUPPO ECONOMICO**

Corso Umberto I, 23
80138 Napoli
tel 081 7956446
fax 081 7956465
lavoro.sviluppo@comune.napoli.it
www.comune.napoli.it