

MODELLIZZAZIONE DI UN'ESPERIENZA DI WELFARE PARTECIPATIVO

Strumenti utilizzati, evidenze
e raccomandazioni del
progetto Yalla! Social
Community Services



A cura di **ActionAid Italia**



Modellizzazione di un'esperienza di welfare partecipativo

Strumenti utilizzati, evidenze e raccomandazioni del progetto

Yalla! Social Community Services

Sommario

Introduzione	4
Prima sezione	5
Capitolo 1 – Il progetto.....	5
1.1 Il progetto Yalla! Social Community Service	5
1.2 Obiettivi e articolazione delle fasi e delle attività.....	6
1.3 Il partenariato e gli stakeholders coinvolti	7
Capitolo 2 – Dal progetto al modello.....	9
2.1 Obiettivi	9
2.2 Metodologia di modellizzazione teorica	9
2.3 Premesse teoriche: che cos'è la teoria del cambiamento.....	9
2.4 Teoria del cambiamento di Yalla! Social Community Services	11
2.4.1 Inquadramento teorico.....	13
2.4.2 Impact pathways.....	14
2.4.3. Principali ipotesi (key assumptions)	17
2.4.4 Interventi e indicatori di output previsti da Yalla!	18
2.4.5 Indicatori di risultato.....	19
2.5 Metodologia di raccolta dati	19
Seconda sezione	21
Capitolo 3 – Le evidenze	21
3.1 Dati di baseline - mappatura e analisi dei servizi	21
3.1.1 I servizi	22
3.1.2. Scuola: infanzia e adolescenza	23
3.1.3. Welfare abitativo.....	23
3.2 Sviluppo delle reti di governance	24
3.3 Capacity building e supporto ai servizi esistenti.....	26
3.4 Sperimentazione di servizi	27
Capitolo 4 – Valutazione complessiva	32
4.1 Rilevanza	32
4.2 Efficacia.....	34
4.3 Efficienza.....	37
4.4 Sostenibilità.....	39
4.5 Impatto	40
Capitolo 5 – Conclusioni e raccomandazioni	42

Introduzione

Il report di modellizzazione del progetto *Yalla! Social Community Services* offre una sintesi del percorso progettuale a partire da quanto elaborato in fase di progettazione (Capitolo 1) e dalla modellizzazione teorica operata nelle prime fasi del progetto seguendo l'approccio della Teoria del Cambiamento (Capitolo 2).

La seconda sezione racconta le evidenze raccolte in fasi intermedie e conclusive, basate prevalentemente su output e documenti di progetto e su focus group discussions realizzate all'interno del WP5 (Capitolo 3). Il capitolo 4 dà una lettura delle informazioni raccolte alla luce della Teoria del Cambiamento e secondo i criteri di valutazione OCSE/DAC.

Il report costituisce dunque la sintesi di una riflessione collettiva operata dai partner di progetto che ha coinvolto anche utenti e stakeholders quali operatori dei servizi, operatori progettuali e altri attori territoriali nel ragionare sul modello di welfare pubblico-privato che Yalla! Social Community Services ha inteso sperimentare, e identificarne gli elementi di trasferibilità.

Prima sezione

Capitolo 1 – Il progetto

1.1 Il progetto Yalla! Social Community Service

Il progetto *Yalla! Social Community Service* (*Yalla! SCS*) è concepito in risposta alla linea del **Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione**, volta a **supportare gli enti locali e i rispettivi servizi socio-assistenziali**.

Il **rafforzamento della risposta sociale e assistenziale degli enti locali ai bisogni dei cittadini dei Paesi Terzi** costituiva il principale obiettivo della linea del Fondo, nelle dimensioni operative e organizzative. Le **reti di governance e di coordinamento sul territorio**, da creare o rafforzare, il **potenziamento dei servizi** stessi e la **realizzazione di attività sperimentali** sono state individuate quali leve per migliorare le risposta dei servizi pubblici ai bisogni dei cittadini dei Paesi Terzi e per rimuovere gli ostacoli cui questi vanno incontro nella nuova società in cui vivono.

Yalla! SCS ha perseguito tali obiettivi disegnando e realizzando un sistema di intervento integrato nell'area metropolitana di Napoli, che mettesse in comunicazione servizi esistenti rivolti ai cittadini di Paesi Terzi, e sperimentando nuove iniziative coinvolgendo la totalità dei soggetti interessati. Gli ambiti di sperimentazione hanno riguardato **i servizi per l'inclusione scolastica e abitativa, in ragione dell'importanza capitale che essi rivestono per l'inclusione** della persona migrante nel nuovo contesto di approdo e dei punti critici riscontrati che ne ostacolano un efficace funzionamento.

La **privazione delle possibilità di apprendimento e di crescita di capacità, aspirazioni, talenti**, definita come "povertà educativa", colpisce le regioni del Meridione italiano più che quelle del resto d'Italia. La città metropolitana di Napoli si presenta come gravemente sprovvista di servizi educativi, nonostante la percentuale di minori sulla popolazione napoletana sia più alta (19%) sia rispetto a quella italiana (16%), che rispetto a quella regionale (18%). Il mancato completamento dell'istruzione secondaria superiore e, dunque, il mancato ottenimento del diploma, elemento chiave per accedere a migliori condizioni lavorative e, dunque, economiche e sociali, riguarda il 22% della popolazione giovanile napoletana, quota maggiore rispetto all'Italia (14,5%) e alla Campania (18.5%)¹.

Il **disagio abitativo** risulta particolarmente diffuso a Napoli. Tale condizione risulta dall'abitare in strutture inadeguate, prive di servizi efficienti, sovraffollate, dall'insicurezza relativa al titolo di godimento dell'abitazione o dall'impossibilità di potersi permettere un alloggio o le utenze connesse. Il Comune di Napoli è caratterizzato da un indice di affollamento delle abitazioni superiore alla media italiana e tra i peggiori in Italia, con un'incidenza delle spese connesse all'abitazione maggiore rispetto alla media nazionale, pur essendo più bassa in termini assoluti².

¹ Openpolis, Impresa Sociale Con I Bambini, 2019. Mappe della povertà educativa in Campania. Osservatorio povertà educativa #conibambini

² ActionAid International Italia Onlus (2019) Geografie dell'abitare migrante e diritto alla città.

Gli **ostacoli ai diritti fondamentali citati**, il cui accesso è necessario per giungere a una piena inclusione, risultano ancora più gravosi per la popolazione migrante: i bisogni e le barriere specifiche vissute da cittadini di Paesi Terzi nell'accesso alla scuola chiamano lo sviluppo di interventi individualizzati; le situazioni precarie e sovraffollate che caratterizzano la condizione abitativa dei cittadini dei Paesi Terzi, combinate con il disinvestimento sull'edilizia residenziale pubblica, necessitano di interventi sperimentali, anche tali da favorire la mediazione con proprietari diffidenti e respingenti. Anche l'accesso ai servizi socio-sanitari, ostacolato da una distanza comunicativa e un'insufficiente presenza di mediatori interculturali a supporto dei servizi, rende necessari interventi di supporto e potenziamento dei servizi stessi.

Inaugurato nel maggio 2020, il progetto si è trovato a rispondere a ostacoli resi ancora più marcati dall'avvento della pandemia ancora in corso, che ha travolto l'erogazione dei servizi e reso la popolazione di riferimento ancor più vulnerabile. Potenziare e migliorare la capacità di risposta dei servizi socio-assistenziali alle necessità e alle richieste dei cittadini dei Paesi Terzi è divenuta una necessità, se possibile, ancor più pressante, in un tempo che ha mostrato con chiarezza il ruolo fondamentale giocato dai servizi pubblici e dal dialogo e dall'interazione efficace di questi con il cosiddetto privato sociale.

L'invasione dell'Ucraina da parte della Russia, l'attuale conflitto e il movimento di massa da quei territori verso l'Italia non hanno potuto non avere effetti anche sul progetto stesso, soprattutto in ragione della grandissima presenza ucraina nella città di Napoli, comunità straniera più numerosa in città.

1.2 Obiettivi e articolazione delle fasi e delle attività

Yalla! SCS si articola in linee di intervento diversificate, ma in coordinamento tra loro. Esse vanno dal potenziamento di servizi esistenti, all'attuazione di vasto programma formativo per gli operatori dei servizi, alla realizzazione di interventi sperimentali co-progettati con gli stakeholders. Nella sua fase finale, il progetto prevede la creazione di un modello di tale sistema integrato e sinergico, perché le migliori pratiche generate possano essere rese stabili e durature nell'area metropolitana di Napoli e perché possano essere condivise e replicate, con opportuni adattamenti, da altri enti locali.

Le azioni del progetto mirano a:

1. **Obiettivo 1**
Migliorare l'organizzazione dei servizi previsti dal Piano Sociale di Zona, attraverso il supporto della rete dei partner e la co-progettazione con i destinatari stessi dei servizi.
2. **Obiettivo 2**
Creare un network di servizi pubblici e privati rivolti ai cittadini dei Paesi Terzi.
3. **Obiettivo 3**
Fornire agli operatori possibilità di aggiornamento, al fine di rendere i servizi più accessibili ai cittadini dei Paesi Terzi.
4. **Obiettivo 4**
Sperimentare nuovi modelli di inclusione sociale tramite lo sviluppo stesso di

nuovi servizi, in ambito scolastico e abitativo, in collaborazione con gli stessi fruitori.

5. **Obiettivo 5**

Promuovere la cultura dell'accoglienza e dei diritti nella comunità locale, favorendo l'incontro tra cittadini autoctoni e migranti.

Yalla! SCS, dunque, si articola attraverso le seguenti fasi:

WP1 – Analisi e riorganizzazione dei servizi del Piano di Zona rivolti alla popolazione migrante

Il work package mira a riorganizzare e razionalizzare l'offerta dei servizi, attraverso una preliminare attività di mappatura e analisi dell'offerta, di progettazione partecipata e di supporto all'attività di programmazione del Piano di Zona.

WP2 – Capacity building degli operatori dei servizi

Attraverso il work package 2 sono rafforzate o rese accessibili nuove competenze in materia di migrazione e interculturalità per gli operatori dei servizi pubblici e privati tramite programmi di formazione e seminari.

WP3 – Potenziamento dell'accesso ai servizi

Il work package 3 agisce sui servizi esistenti, potenziandoli attraverso interventi integrativi (es. nuovi punti di accesso alla rete di servizi locali, mediazione linguistico-culturale a chiamata) e la creazione di reti di governance pubblico-privata dei servizi territoriali.

WP4 – Sperimentazione di azioni pilota in ambito scolastico e abitativo

Il work package 4 crea e sperimenta nuovi servizi, in particolare negli ambiti fondamentali dell'istruzione e dell'inclusione scolastica e dell'accesso alla casa e all'abitare.

WP5 – Comunicazione, valutazione e creazione di un modello di intervento a partire dal progetto realizzato

Attraverso il work package 5, i risultati sono diffusi in forma di modello per consentire nuove implementazioni su altre realtà territoriali e per rendere l'esperienza stabile nel territorio napoletano.

1.3 Il partenariato e gli stakeholders coinvolti

Il progetto ha coinvolto un'ampia rete di soggetti, pubblici, dell'università e del privato sociale del territorio, di diversa grandezza e competenza, tali da garantire la capillarità e ampiezza dell'intervento. Il coinvolgimento di ulteriori soggetti, per il tramite dei membri della partnership, è elemento fondante del progetto: obiettivo di lungo periodo è, infatti, l'introduzione stabile di una visione plurale in tutte le fasi attraverso cui i servizi socio-assistenziali vengono concepiti, pianificati e realizzati.

Il partenariato, guidato dal Comune di Napoli, è composto da:

1. ActionAid International Italia ONLUS

2. LESS – Lotta all'esclusione sociale per la sostenibilità e la tutela dei diritti
3. Ordine degli Psicologi della Campania
4. Dipartimento di Architettura – Università degli Studi di Napoli "Federico II"
5. Giovani per l'Europa
6. Centro di Informazione Documentazione e Iniziativa per lo Sviluppo ONLUS (CIDIS)
7. Sol.Co. Napoli – Consorzio di Cooperative Sociali
8. Dedalus Cooperativa Sociale
9. Associazione Traparentesi ONLUS
10. Refugees Welcome Italia
11. AICS Comitato Provinciale di Napoli
12. Dipartimenti di Studi Umanistici – Università degli Studi di Napoli "Federico II"

Capitolo 2 – Dal progetto al modello

2.1 Obiettivi

Il presente report è prodotto all'interno del WP5 "Comunicazione, valutazione e modellizzazione", guidato da ActionAid Italia e, più in particolare, nel primo dei 3 task che lo compongono: Costruzione Modellizzazione e Disseminazione (task leader: Dedalus).

Oltre agli obiettivi di comunicazione del progetto e disseminazione degli output prodotti e dei risultati raggiunti, il work package mira a produrre evidenze sull'efficacia dell'intervento e l'impatto, da un lato, sugli operatori dei servizi socio-assistenziali pubblici e privati, dall'altro, sui cittadini dei Paesi Terzi. Scopo ultimo è sviluppare raccomandazioni a partire dalle evidenze prodotte, tali da generare confronti con altri stakeholders rilevanti, diffondere e trasferire la metodologia di intervento in altri territori e sostenerla nel tempo nell'area napoletana, in cui è stata generata.

L'obiettivo di modellizzazione dell'intervento è stato raggiunto tramite l'implementazione di diverse fasi: una prima fase di modellizzazione teorica, basata sulla costruzione della teoria del cambiamento del progetto; una fase di raccolta delle evidenze e una fase valutativa che incrocia teoria del cambiamento ed evidenze per andare a verificare quelli che sono stati i cambiamenti effettivamente innescati dal progetto così come le ipotesi e i collegamenti esplicitati in maniera teorica nella Teoria del Cambiamento.

2.2 Metodologia di modellizzazione teorica

La modellizzazione dell'intervento è stata costruita sulla base della Teoria del Cambiamento, fondata sul progetto concepito in fase di candidatura e dagli incontri di pianificazione delle attività tenutesi nella prima fase di implementazione. Su queste basi è stata costruita la teoria del cambiamento del progetto stesso, andando a posizionare le diverse attività e i diversi cambiamenti attesi lungo i cosiddetti "impact pathways" che descrivono i diversi livelli di cambiamento e come questi si influenzano a vicenda. Inoltre, nella teoria del cambiamento sono state anche inserite le precondizioni, ovvero ipotesi il cui verificarsi avrebbe garantito o meno la realizzazione dei cambiamenti desiderati.

Prima di esporre la logica di *Yalla! SCS*, è necessario rendere esplicite le premesse teoriche su cui essa poggia e chiarire cosa s'intenda per Teoria del Cambiamento, quali sono le sue ragioni fondanti e gli elementi che permettono il suo dispiegarsi.

2.3 Premesse teoriche: che cos'è la teoria del cambiamento

Il cambiamento avviene tramite il concatenamento, nonché il continuo effetto *push and pull* di fattori (politici, tecnologici, economici, sociali, ambientali) e di agenti (istituzioni, gruppi, organizzazioni). La teoria del cambiamento è l'insieme delle idee e delle convinzioni condivise da un gruppo di persone coinvolte in un processo organizzativo o programmatico volto a realizzare un cambiamento (Hivos, 2015). In altre parole, il modo in cui percepiamo e intendiamo il cambiamento si modella in relazione alle nostre credenze e convinzioni latenti

circa la vita umana e la società. Di conseguenza, il disegno della teoria del cambiamento si muove da queste stesse premesse.

Secondo Scriven, la teoria del cambiamento è un'ipotesi progettuale/programmatica per spiegare il modo in cui un'azione programmatica produce gli effetti desiderati (Scriven, 1991; Dhillon e Vaca, 2018). La teoria del cambiamento, in tal senso, è essenzialmente la logica sottostante a un'azione; quindi, funge da vera e propria tabella di marcia, dando una lettura dei diversi percorsi possibili per raggiungere i risultati che conducono all'impatto voluto (Dhillon e Vaca, 2018). La Teoria del Cambiamento collega gli input alle attività e ai risultati tramite una serie di nessi causali - a volte non unidirezionali³ - che spiegano e giustificano il percorso che porta l'organizzazione al raggiungimento dei suoi obiettivi. Una delle caratteristiche fondamentali della Teoria del Cambiamento consiste nell'aiutare l'organizzazione a identificare e valutare alcune ipotesi e premesse (*key assumptions*) che sottostanno ai meccanismi del cambiamento perseguito (Weiss, 1995).

Per giungere a una comprensione generale del rapporto che legano le azioni a dei cambiamenti di breve, medio e lungo termine, la Teoria del Cambiamento articola lo scenario in cui si agisce, le ipotesi e i cambiamenti attesi in diversi elementi: il problema, l'impatto atteso, le attività, i risultati, le premesse.

Il problema (i bisogni)

Il problema è dato dalla situazione che l'intervento vuole risolvere. Questa sezione è visibile sia nel narrativo di supporto alla Teoria del Cambiamento, sia nel grafico stesso.

L'impatto atteso

L'impatto atteso consiste nel cambiamento positivo e di lungo termine che il programma intende conseguire. Insieme alla definizione del problema, l'impatto atteso è molto importante e richiede una certa capacità di dimensionamento, nonché di messa a fuoco. Una buona formulazione dell'impatto atteso dovrebbe riflettere sia la visione del domani che vogliamo (ossia i nostri principi, la nostra visione del cambiamento), sia una buona lettura dei fattori abilitanti per il raggiungimento di tale visione.

Le attività

Sono le azioni e interventi pianificati e realizzati durante il ciclo programmatico, mirati alla realizzazione degli obiettivi di cambiamento. Nella Teoria del Cambiamento di *Yalla! SCS*, gli interventi sono stati strutturati su 4 livelli secondo la suddivisione dei *work packages* 1-4.

I risultati

La natura dei risultati dipende dal disegno programmatico, ma in generale si classificano in 2 o 3 categorie: nella Teoria del Cambiamento di *Yalla! SCS* sono stati individuati i risultati immediati e risultati intermedi.

I risultati immediati (outputs) sono spesso definiti come i risultati e prodotti tangibili delle attività svolte: tra gli output di progetto abbiamo ad esempio i *deliverables*, il numero di partecipanti a un'attività di formazione (che è in realtà un indicatore proxy dell'aumento delle conoscenze su un tema, cioè un indicatore che suggerisce l'aumento di conoscenze, senza darne

³ Nella costruzione di una Teoria del Cambiamento, un'attenzione particolare è posta sulle cosiddette retroazioni (*feedback loops*) che stanno a descrivere azioni o eventi che si influenzano a vicenda e possono cambiare, accelerare, o frenare il processo di cambiamento voluto dal progetto.

un'effettiva misurazione), la quantità dei kit di sensibilizzazione consegnati, il numero di sportelli di supporto aperti nell'ambito di un progetto rivolto alle fasce deboli, i reports prodotti nell'ambito di un'attività di monitoraggio etc.

I risultati di medio termine (outcomes) riguardano gli effetti positivi dell'azione sulle percezioni, sulle istituzioni, sulle politiche o sui comportamenti: adozione di nuove politiche, cambiamento di comportamento dei portatori di diritti o dei *duty bearers* (portatori di doveri), cambiamento della percezione su un fenomeno, accrescimento del potere dei portatori di diritti o riduzione degli ostacoli al loro empowerment, livello di soddisfazione degli operatori e degli utenti, miglior rispondenza dei servizi etc.

Le premesse o ipotesi (key assumptions)

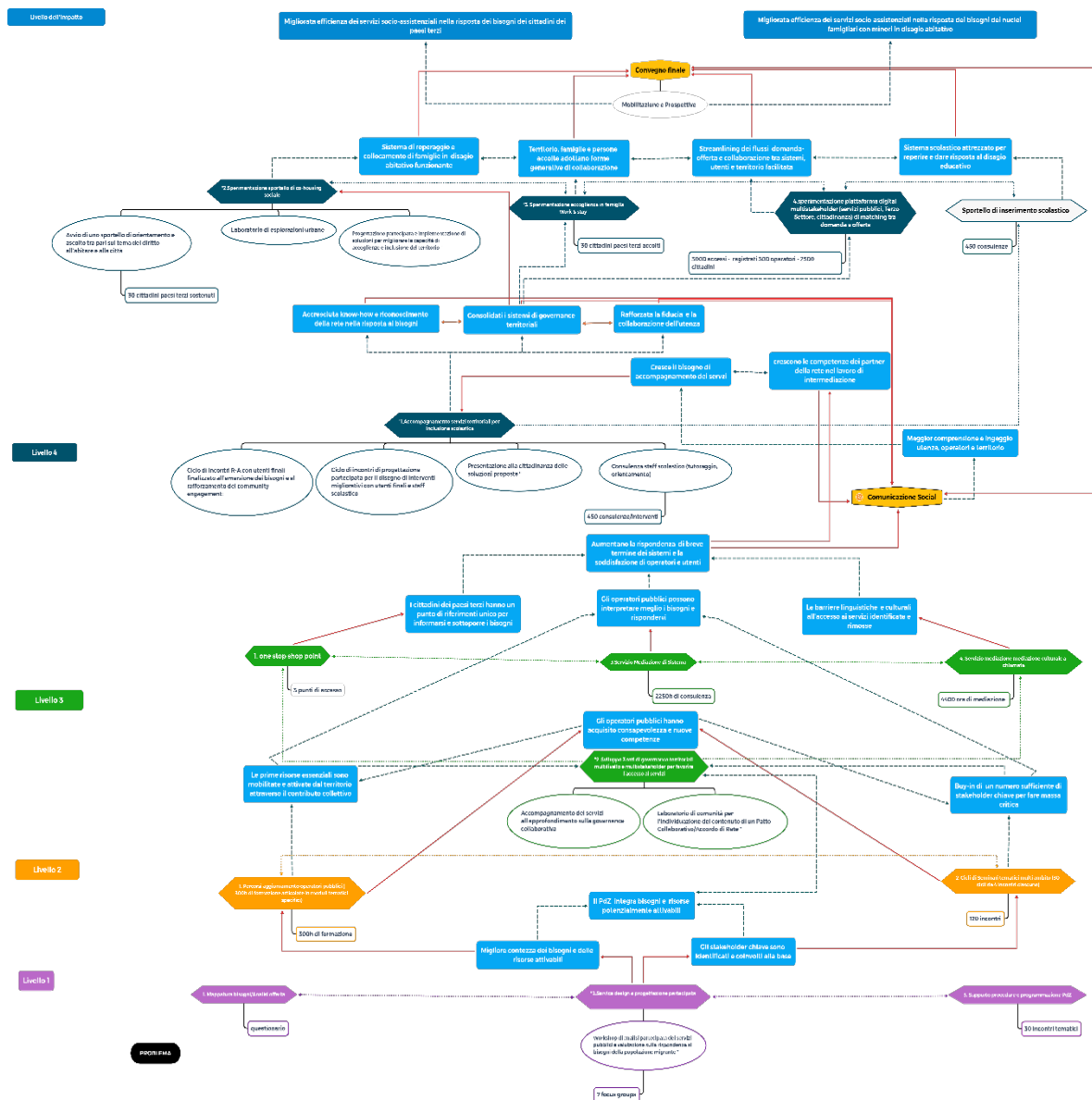
Sono tutti i fattori che rimangono, parzialmente o completamente, fuori dal controllo dei responsabili del progetto. Per ogni livello della Teoria del Cambiamento, vanno evidenziati tutti i fattori e il loro grado di influenza sul processo. Le premesse sono classificabili in varie tipologie:

- Le condizioni o le precondizioni di contesto che determinano il successo di un'azione. Tali premesse possono essere positive (opportunità) o negative (rischi). Un cambiamento al vertice di un'istituzione influente può essere un rischio o un'opportunità per la nostra teoria del cambiamento.
- I valori, le convinzioni, gli assunti e le visioni politiche, etiche, filosofiche o di carattere operativo che stanno alla base del nostro agire e quindi del nostro modello di azione. Spesso, tali premesse sono radicate sia nella nostra capacità di analisi critica del problema e delle sue cause profonde, sia nella nostra esperienza e nella nostra competenza pregressa nella risoluzione di situazioni analoghe. Chi lavora nel campo del welfare potrebbe partire dalla premessa che in un certo tipo di società, la dinamicità dei servizi, delle reti sociali e il livello di fiducia fra attori valgono quanto gli aiuti economici nell'empowerment delle fasce deboli.
- I vari meccanismi latenti o impliciti che rendono i processi e le azioni capaci di produrre gli effetti desiderati (per esempio in un progetto di imprenditorialità per lottare contro la povertà, un meccanismo implicito da contrastare potrebbe essere l'esistenza di un sistema di imposte che non consente ai destinatari di rendere le attività redditizie).

Nell'ambito della Teoria del Cambiamento, le premesse sono importanti per eseguire una *situational analysis* (ovvero un'analisi delle condizioni di contesto) nonché per l'ideazione di approcci innovativi per il perseguimento della strategia di cambiamento (Porter, 1979; Sorge, 2005; Clarke, 2005).

2.4 Teoria del cambiamento di Yalla! Social Community Services

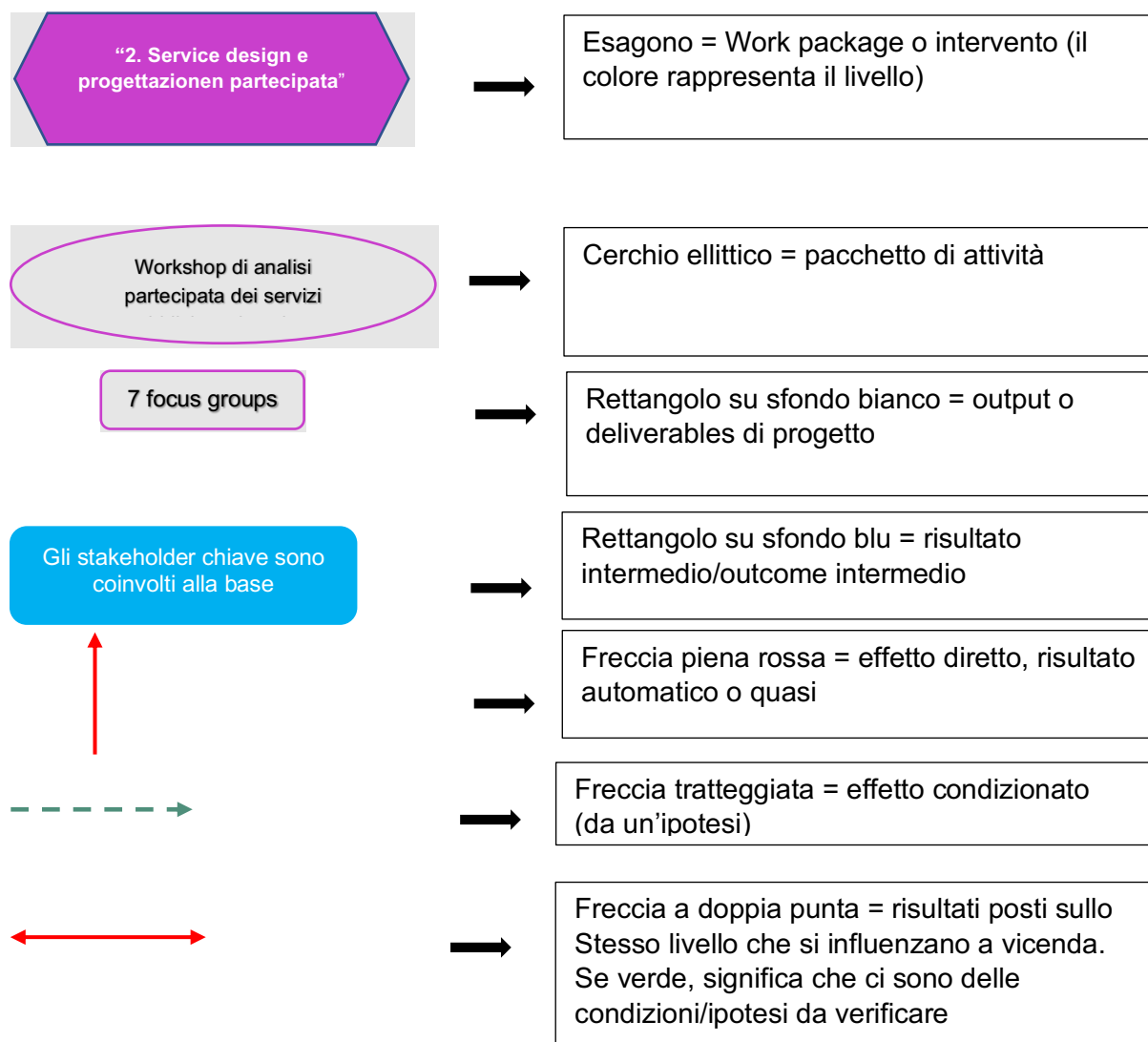
Chiariti gli elementi chiave da definire per rendere esplicita e solida la logica dell'intervento, questo paragrafo esplora quelli che caratterizzano *Yalla! SCS* e le relazioni tra essi.

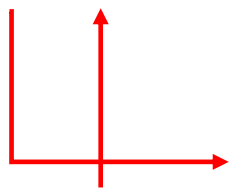


2.4.1 Inquadramento teorico

Lo scopo del progetto è di ridefinire i servizi pubblici mediante processi collettivi di interesse generale per contribuire allo sviluppo di comunità maggiormente in grado di prevenire e contrastare le disuguaglianze di accesso ai diritti. Ispirandosi da una concezione del welfare di comunità come un welfare “costruito dal basso”, radicato nella solidarietà attiva, in collaborazione con i soggetti pubblici, Yalla! SCS mira a favorire l'adozione di approcci comunitari di gestione del welfare attraverso la co-programmazione dei servizi di inclusione scolastica e abitativa che hanno un impatto sulla popolazione migrante.

Legenda per leggere il grafico:





Feedback loops = processi che si influenzano a vicenda, anche quando sono posti su diversi piani e/o diversi livelli del processo di cambiamento



Freccia tratteggiata a doppia punta (il tratteggio è diverso delle frecce che collegano i risultati e il colore corrisponde al colore del livello) = interventi o WP posti sullo stesso piano.

2.4.2 Impact pathways

I percorsi di impatto disegnati nella Teoria del Cambiamento vogliono identificare i principali passaggi che permettono di arrivare dalle azioni progettuali ai cambiamenti di livello più alto, passando dal raggiungimento di una serie di risultati intermedi che a loro volta possono innescare ulteriori cambiamenti. La Teoria del Cambiamento focalizza questi percorsi e le relazioni tra i differenti livelli. Consapevoli del fatto che i livelli di cambiamento più alti (outcome e impatto) non dipendono unicamente da azioni progettuali, la Teoria del Cambiamento suggerisce anche alcune ipotesi non esaustive che devono verificarsi al fine di realizzare l'impatto. Nel seguito descriviamo i livelli dei percorsi di impatto del progetto Yalla! SCS.

Livello 0 - Il problema

Il processo di integrazione dei cittadini dei paesi terzi è ostacolato dalle barriere all'accesso ai servizi socio-assistenziali e dalla capacità degli stessi di rispondere a bisogni essenziali e interconnessi: l'educazione, l'integrazione socioeconomica (lavoro), il diritto all'abitare (residenza, iscrizione anagrafica, casa).

Livello 1

1.1 Il Piano di Zona (PdZ) integra i bisogni le risorse attivabili [milestone]: primo milestone minore del lavoro di agenda setting, il PdZ è lo strumento programmatico propedeutico all'attivazione dei servizi integrati per il territorio e la cittadinanza. Per attrezzare le amministrazioni e il territorio a riconoscere e rispondere ai bisogni dei cittadini dei paesi terzi, il piano sociale di zona deve plasmare la visione e il principio dell'intervento a favore dei destinatari. Riuscire a fare "assorbire" gli obiettivi e la logica del progetto nel PdZ è un trampolino per le azioni future.

1.2 Gli stakeholder chiave sono ingaggiati: oltre all'amministrazione, il welfare comunitario multistakeholder e multilivello è il frutto dell'impegno e del contributo di una varietà di attori chiamati cooperare, ognuno secondo le proprie prerogative e competenze costituzionali. A questo livello, seppur i soggetti non abbiano ancora acquisito l'abilità di muoversi in modo coordinato, i nodi principali della rete si relazionano in base alle competenze specifiche.

1.3 La cordata acquisisce miglior contezza dei bisogni e delle risorse attivabili: una migliore comprensione dei bisogni dei cittadini dei paesi terzi e dei sistemi e delle risorse a disposizione, anche dal punto di vista statistico, permette a tutti gli stakeholder di avere contezza di ciò che il territorio può offrire allo stato attuale, ciò che può essere migliorato, le risorse attivabili. Questo risultato segna la fase preliminare del lavoro di agenda setting

Livello 2

2.1 Le prime risorse essenziali sono mobilitate e attivate dal territorio attraverso il contributo collettivo [milestone]: con il supporto apportato alla costruzione del PdZ per una presa in conto dei bisogni e delle risorse attivabili, con i pre-requisiti in termini di competenze

e di consapevolezza di base riuniti, il territorio e la rete sono in grado di “applicare” il piano di zona e di attivare le prime risorse per rispondere ai bisogni espressi in modo più coordinato.

2.2 Ingaggio di un numero sufficiente di stakeholder chiave per fare massa critica: dopo il primo livello di mobilitazione ed ingaggio degli operatori, a questo punto l'accresciuta consapevolezza e le competenze nuove permettono sia di abbassare alcune resistenze, sia di raggiungere un numero più esteso di stakeholder per poter lavorare in modo sistemico.

2.3 Gli operatori pubblici hanno acquisito consapevolezza e nuove competenze: certi contesti, le difficoltà legate all'erogazione dei servizi essenziali all'utenza straniera nascono da deficit di consapevolezza e di competenze per gestire un'utenza non “tradizionale”. Fare leva su questi 2 fattori permettono di ridurre lo stress sugli operatori che devono rispondere ai bisogni e dinamiche che non sanno interpretare.

Livello 3

3.1 Aumenta la rispondenza di breve termine dei sistemi insieme alla soddisfazione di operatori e utenti [milestone]: rimossi i “colli di bottiglia” e le attività improduttive, tutti i servizi possono dedicarsi alla loro core mission, ossia rispondere alle richieste in modalità più snella.

3.2 Gli operatori pubblici possono rispondere ai bisogni: con una mediazione di sistema in grado di smistare e informare, gli operatori dei servizi hanno più tempo da dedicare alla core mission, cioè rispondere a delle richieste mirate o rimandare verso altri servizi competenti in modo più snello

3.3 I cittadini dei paesi terzi hanno un punto di riferimento unico per informarsi e sottoporre i bisogni: i nodi problematici dell'accesso ai servizi per i cittadini stranieri sono di vari ordini: frammentazione dei servizi; mancanza di tempo (tempo dedicato al lavoro o alla cura); complessità delle procedure diversificate tra utenza italiana e non italiana; disponibilità degli operatori stessi. Avere a disposizione un punto unico (*one stop shop points*) permette di risolvere vari nodi del problema, sia dal lato della domanda (grazie al punto unico i cittadini sanno cosa chiedere e dove), sia dal lato dell'offerta (servizi e operatori ricevono un'utenza già informata).

3.4 Le barriere linguistiche e culturali all'accesso ai servizi sono smussate: oltre a essere consapevole e attrezzato per poter identificare le barriere linguistiche e culturali, il territorio ha bisogno soprattutto di mezzi e competenze per rimuoverle. Una volta rimosse, il rapporto tra utenza e servizi diventa anche meno disfunzionale.

Livello 4

4.1 Cresce il bisogno di accompagnamento dei servizi [milestone]: Il tam-tam sociale accresce il riconoscimento del lavoro già svolto oltre a determinare un aumento dei flussi di utenti e di servizi e persone volenterose a dare aiuto (accoglienza in famiglia, partecipazione alle reti, cittadinanza sensibilizzata).

4.2 Crescono le competenze dei partner della rete nel lavoro di intermediazione: a misura che cresce la rete e i nodi, i vari feedback loops permettono ai partner che implementano il progetto di imparare facendo e così di aumentare la propria abilità e il proprio riconoscimento nel lavoro di intermediazione tra attori.

4.3 Aumenta la comprensione dell'utenza, degli operatori e del territorio: Nell'ambito delle iniziative di welfare comunitario, la comunicazione è un driver importante dell'ingaggio

del territorio. Tramite la campagna di comunicazione sui social l'utenza e il territorio sono informati sui progressi realizzati finora e possono anche partecipare in modo consapevole.

Livello 5

5.1 Consolidati i sistemi di governance territoriali della rete [*milestone*- transizione tra governance e risposta comunitaria verso le sperimentazioni di progetto]: dalla sua creazione, la rete di governance ha dovuto stabilire delle modalità di lavoro e di valutazione dei propri risultati. Il ciclo di interventi di capacity-building ed empowerment degli attori previsti nei livelli precedenti nonché il lavoro periferico di informazione e di mobilitazione del territorio e dei destinatari convergono verso il consolidamento della governance in un processo di continuo aggiornamento e rafforzamento reciproco. Conseguire questo risultato segna il secondo *milestone* importante verso l'adozione e la sostenibilità di soluzioni innovative dal territorio.

5.2 Accresciuto il know-how e il riconoscimento della rete nella risposta ai bisogni: garantire che la rete sia riconosciuta dal territorio come attore portatore di know-how e di capacità di risposta ai bisogni è un passaggio importante per il successo della serie di sperimentazioni di soluzioni innovative. Infatti, il successo di iniziative di welfare comunitario molto innovative non dipende solo dalla presenza di risorse, ma soprattutto anche dalla fiducia nei sistemi, negli attori che guidano il processo e infine nei destinatari.

5.3 Rafforzata la fiducia e la collaborazione dell'utenza: per un programma che mira al miglioramento dei servizi socio-assistenziali garantire fiducia e collaborazione dalla parte degli utenti è essenziale. Finora, il lavoro era mirato a dimostrare la concretezza della visione progettuale tramite consultazioni e interventi specifici. Ora è il momento in cui l'operazione di trasparenza e accountability della rete viene ricompensata dalla fiducia dei destinatari, trampolino di lancio per garantire il successo degli interventi successivi.

Livello 6

6.1 Territorio, famiglie e persone accolte adottano forme generative di collaborazione: con uno sportello di co-housing funzionante e la sperimentazione dell'approccio "work and stay", i destinatari possono contare su un sistema di "referaggio" e di collocamento che si avvale anche del contributo delle famiglie presenti sul territorio. La fiducia che si è gradualmente costruita attraverso l'informazione e il coinvolgimento di realtà del territorio ha permesso di **abbassare le resistenze** nella popolazione in generale e di **accrescere l'empowerment** dei destinatari in modo che anche loro siano degli attori attivi del cambiamento, doppia leva e duplice ingaggio senza le quali l'approccio "work and stay" non può essere implementato. Questo filone va, quindi, ad aggiungersi allo sportello di inserimento scolastico e alla piattaforma per comporre l'ossatura di un sistema di welfare comunitario vigilato dalla rete di governance.

6.2 Sistema scolastico attrezzato per reperire e rispondere al disagio educativo di giovani e adulti: gli interventi precedenti hanno permesso di appianare la strada verso l'apertura e la gestione di uno sportello di inserimento scolastico pienamente funzionale. Insieme alla piattaforma e allo sportello di co-housing, il territorio è dotato di un sistema integrato capace di rispondere alle due grandi problematiche identificate all'inizio del programma.

6.3 Streamlining dei flussi domanda-offerta e collaborazione tra sistemi, utenti e territorio: con il rollout della piattaforma, viene anche confermata la capacità della rete e del sistema di governance di mobilitare gli operatori e i destinatari per l'adozione di pratiche e

processi digitalizzati che garantiscono maggior fluidità nella catena socio-assistenziale del territorio.

Livello 7: Impatto

7.1 L'efficienza dei sistemi socioassistenziali è accresciuta per i nuclei familiari con minori in disagio abitativo: ultimo tassello dell'edificio, la rete e i servizi connessi hanno le risorse e le competenze per reperire e dare una risposta più mirata agli utenti anche in base al loro grado di vulnerabilità.

7.2 L'efficienza dei sistemi socioassistenziali è accresciuta per i cittadini dei paesi terzi: un numero maggiore di cittadini di paesi terzi trova soluzione ai bisogni scolastici e abitativi attraverso la rete pubblica e territoriale.

2.4.3. Principali ipotesi (key assumptions)

Livello 1: per passare dall'analisi dei bisogni e progettazione partecipata alla stesura di un piano di zona che tiene conto della visione degli attori della rete, è necessaria un'apertura al dialogo. Senza un'amministrazione e degli operatori pubblici sensibili ai temi e disponibili ad ascoltare e implementare nuovi processi più inclusivi, i partner del progetto potrebbero non riuscire ad influenzare i criteri dei piani di zona. Questa ipotesi ha anche dei risvolti politici: un'amministrazione di destra potrebbe risultare più difficile da convincere.

Livello 4–2 La messa in piedi di un sistema di governance integrata è stato un passo importante nell'istituzione di un modello di welfare di tipo comunitario. Sebbene le varie sperimentazioni (Work and Stay, Co-housing, piattaforma) e l'accompagnamento ai servizi scolastici siano stati messi sullo stesso piano nella struttura dei WP, in realtà l'avvio e le possibilità di successo delle sperimentazioni dipendono da tre fattori di contesto molto importanti: un'informazione giusta e trasparente con i cittadini, il loro beneplacito al successo dell'iniziativa, la loro disponibilità a contribuire con idee e risorse materiali o immateriali. Delle 4 iniziative sperimentali previste (sportello di inserimento scolastico, sportello di cohousing, piattaforma incrocio domanda / offerta, servizio di accoglienza work and stay in famiglia), solo quella relativa all'accompagnamento scolastico è in grado di funzionare in modo autonomo in collaborazione con il mondo della scuola. Le altre dipendono dal territorio nel suo complesso poiché il controllo di tali risorse è del dominio privato (per esempio le case, i posti di lavoro, l'accoglienza nelle famiglie).

Livello 2-1: Perché i percorsi di aggiornamento degli operatori pubblici conducano a una maggior consapevolezza e all'ingaggio degli operatori coinvolti, essi dovranno essere disposti ad apportare un genuino contributo al progetto. Per questo, i partner devono garantire che non sussistano delle resistenze e barriere strutturali (burocrazia) o di altra natura (cultura degli incentivi, svogliatezza, stereotipi e pregiudizi sull'utenza straniera).

Livello 2–2: Le reti di governance potranno essere costituite a condizione che tutti gli stakeholder decidano di attivare le proprie risorse (materiali e immateriali) e abbiano la volontà di contribuire in modo genuino al successo dell'iniziativa. Uno degli elementi più importanti su cui badare è la fiducia tra partner e l'inesistenza di conflitti (anche storici) tra i protagonisti per il controllo della rete di governance.

Livello 3 Perché l'attivazione dei servizi di mediazione culturale, gli one-stop-shop points nonché la messa in piedi di una governance possano produrre maggior rispondenza dei

sistemi e soddisfazione di operatori e utenza, ci sono due condizioni: disponibilità di adeguate risorse pubbliche e private per rispondere ai bisogni espressi, professionalità degli operatori. A volte, nonostante la “buona volontà” degli operatori e servizi, dei fattori economici o materiali possono mancare per vari motivi (deprioritizzazione a causa di altre emergenze, burocrazia etc). Altre volte invece, le barriere sono di tipo deontologico: bassi livelli di professionalità generalizzata in alcuni punti del sistema possono intralciare l'intero processo

Livello 4-1 Una maggior rispondenza dei servizi (grazie al lavoro di intermediazione dei partner) può generare un afflusso di nuovi utenti (o di utenti di ritorno). Questa situazione indurrebbe la rete ad accrescere le proprie competenze di intermediazione nonché maggior bisogno di formazione e accompagnamento degli operatori. Un effetto inatteso potrebbe invece essere il dis-ingaggio della comparte pubblica: servizi e operatori potrebbero vedere l'afflusso dell'utenza come un maggior carico di lavoro. Oppure l'iniziativa potrebbe essere percepita e comunicata come un ulteriore favoreggiamento dell'utenza straniera a sfavore dell'utenza italiana. L'amministrazione potrebbe quindi decidere di non proseguire l'esperimento, oppure i singoli operatori potrebbero fare della resistenza passiva.

2.4.4 Interventi e indicatori di output previsti da Yalla!

Servizi & beni:

- ☐ 3 punti di accesso one stop shop
- ☐ 3 reti di governance
- ☐ Servizio di mediazione di sistema
- ☐ Servizio di mediazione culturale a chiamata
- ☐ Sportello di inserimento scolastico
- ☐ Sportello di cohousing
- ☐ Piattaforma incrocio domanda/offerta
- ☐ Servizio di accoglienza work and stay in famiglia

Attività di supporto/accompagnamento

- Workshop di design e progettazione
- Incontri di supporto alle procedure e programmazione del PDZ
- Aggiornamento degli operatori pubblici multi-ambito
- Seminari tematici multi-ambito
- Accompagnamento dei servizi all'approfondimento sulla governance collaborativa
- Laboratori di comunità per definire contenuto patti di collaborazione/accordi di rete
- Consulenze staff scolastico
- Incontri Reflection-Action con utenti finali per needs assessment e rafforzamento community engagement
- Incontri di progettazione partecipata per disegno interventi migliorativi
- Laboratorio di esplorazione urbana e di progettazione partecipata per implementazione di soluzioni per migliorare le capacità di accoglienze e inclusione del territorio

Attività di stakeholder outreach

- Presentazione delle soluzioni alla cittadinanza per l'ingaggio: cittadinanza
- Comunicazione social: utenza e cittadini

- Convegno finale: esperti e operatori

Destinatari

(diretti)

- ✓ 50 operatori dei servizi pubblici del Comune di Napoli area welfare beneficeranno dell'intervento a supporto della programmazione del Piano di Zona
- ✓ 250 dipendenti pubblici parteciperanno ai percorsi di aggiornamento;
- ✓ circa 900 persone tra operatori del pubblico e del privato sociale e della cittadinanza attiva parteciperanno a workshop multi-ambito;
- ✓ 400 servizi usufruiranno degli interventi di mediazione linguistico-culturale;
- ✓ 400 operatori usufruiranno della piattaforma digitale.

(indiretti)

- ✕ 120 cittadini di Paesi Terzi
- ✕ 50 famiglie italiane
- ✕ 2000 iscritti alla piattaforma

2.4.5 Indicatori di risultato

Gli indicatori di risultato definiti sulla base del documento di progetto e della Teoria del Cambiamento sopra descritta sono i seguenti:

- **Capacità di rispondenza del sistema di welfare** (mix pubblico-comunitario) ai bisogni dei target principali (cittadini di paesi terzi, in particolare nuclei in condizione di vulnerabilità con minori a carico).
- **Livello di fiducia tra attori della rete e altri stakeholder** del contesto (utenti, comunità locali).
- **Grado di soddisfazione degli utenti e degli operatori** ai vari livelli degli interventi.

2.5 Metodologia di raccolta dati

A conclusione del percorso di modellizzazione teorica completato durante l'implementazione del progetto, i partner del WP5 hanno inteso verificare il realizzarsi o meno dei risultati e dei cambiamenti identificati nella Teoria del Cambiamento, così come delle ipotesi in essa riportate.

Data la complessità dei percorsi descritti nella Teoria del Cambiamento è stato necessario identificare alcuni approfondimenti specifici, andando nel dettaglio di collegamenti e ipotesi con diversi gruppi di stakeholder e tramite diverse modalità di raccolta dati.

La raccolta dati è stata realizzata per gran parte tramite analisi desk dei report prodotti nei diversi Work Packages, così come di dati resi disponibili grazie alla partnership. Inoltre, all'interno del Work Package 5, sono stati organizzati 1 field visit in un momento intermedio e 5 focus group conclusivi:

- Field visit in itinere alla Mediateca di Santa Sofia presso la quale ActionAid ha sperimentato servizi di orientamento, inclusione scolastica e abitativa.

- Focus Group 1, moderato da ActionAid – utenti della Mediateca di Santa Sofia dove sono state sperimentate la co-progettazione e la messa in opera di servizi relativi all'inclusione scolastica e all'abitare.
- Focus Group 2, moderato da ActionAid – partecipanti al percorso di strutturazione di un patto di collaborazione legato alle sfide dell'inserimento abitativo, che comprendono stakeholder esterni e membri della partnership.
- Focus Group 3, moderato da DSU, Università Federico II – partecipanti al gruppo di lavoro del Work Package 1 e alle attività realizzate per il miglioramento del Piano di Zona.
- Focus Group 4, moderato da DEDALUS - operatori dello sportello one-stop-shop point.
- Focus Group 5, moderato da ActionAid – rappresentanti dei partner implementatori, con l'obiettivo di validare le evidenze raccolte e verificare gli assunti metodologici.

Seconda sezione

Capitolo 3 – Le evidenze

Per fornire una narrazione delle evidenze raccolte lungo l'arco del progetto e nei suoi mesi conclusivi, il presente paragrafo sarà organizzato non tanto per WP quanto piuttosto per assi di intervento, che presentiamo di seguito. In tal modo abbiamo scelto di uscire dalla logica del monitoraggio puro ed evidenziare piuttosto la connessione con assi di intervento e percorsi di cambiamento.

1. Baseline – mappatura e analisi dei servizi esistenti.
2. Feedback su attività relative allo sviluppo delle reti (reti legate alla partnership di progetto, agli attori coinvolti tramite il lavoro sul Piano di Zona, al percorso per sviluppare gli Accordi di Rete).
3. Feedback sul capacity building dei servizi esistenti.
4. Feedback sulla sperimentazione di nuovi servizi (one stop shop) e servizi sperimentali (di inclusione scolastica, inserimento abitativo, piattaforma di matching domanda offerta di servizi).

3.1 Dati di baseline - mappatura e analisi dei servizi

All'interno del primo asse raccogliamo le attività di baseline che riportiamo brevemente per mettere in prospettiva i feedback raccolti rispetto alle successive attività di implementazione delle azioni di progetto.

La fase di apertura del progetto ha inteso costruire una base di conoscenza sui servizi locali erogati da enti pubblici e organizzazioni private a favore dei cittadini dei Paesi Terzi.

Scopo dell'indagine era fornire un quadro completo e articolato dei servizi offerti e della loro punti di forza e criticità, attraverso una mappatura generale dei servizi, focus tematici e indagini a livello delle Municipalità che compongono il territorio comunale. Pertanto, la ricerca si è dipanata attraverso la somministrazione di 662 questionari a operatori della scuola (46%) e operatori delle istituzioni e delle associazioni (54%); 7 focus group su temi specifici, ovvero abitare, educazione, lavoro, servizi sociali e sanitari, cittadinanza, peculiarità connesse al genere degli utenti, in particolare alla condizione femminile e LGBT; un'indagine sui servizi al livello delle Municipalità, attraverso incontri con operatori, utenti e rappresentanze della Consulta degli Immigrati.

Il risultato complessivo dell'analisi rivela che scuola, servizi e associazioni sono soddisfatte del loro operato. Tuttavia, ad un esame statistico, i servizi che sono e che dovrebbero essere fruiti anche dalla popolazione straniera e migrante risultano più carenti e meno efficaci.

I paragrafi seguenti riportano sinteticamente i risultati dell'indagine tematica, evidenziando punti di forza, criticità e, laddove presenti, proposte d'intervento per migliorare l'efficacia dei servizi. In questo report si è scelto di focalizzarsi sui servizi in generale, e sui temi scuola e abitare in quanto quelli più direttamente collegati alle evidenze emerse dagli altri assi; per una lettura completa dei risultati si rimanda alla Relazione delle Attività del Work Package 1 realizzato dal Dipartimento Studi Umanistici dell'Università Federico II.

3.1.1 I servizi

La valutazione degli operatori dei servizi pubblici e delle associazioni rivela la soddisfazione di questi circa il proprio operato. In particolare, gli operatori valutano positivamente e individuano come punti di forza la presenza di mediatori linguistico/culturali e la collaborazione con equipe multidisciplinari.

Le competenze relazionali ricoprono grande rilievo nell'erogazione di servizi alla popolazione straniera e migrante: empatia e ascolto attivo sono determinanti nel creare quel clima di fiducia, accoglienza e dialogo aperto, che sono elementi centrali di questo tipo di attività. Ad influire su tali capacità sono tanto caratteristiche personali degli operatori, quanto la loro formazione, predisposizione e motivazione.

Laddove possono contare su risorse adeguate (economico-finanziarie, umane, professionali) e sono, dunque, istituzionalizzati, ovvero continuativi, i servizi risultano rafforzati. Tuttavia, in altre sedi di valutazione (si veda il focus group con i membri del partenariato) si evidenzia come i servizi potenziati e sperimentali realizzati attraverso *Yalla! SCS* abbiano un carattere progettuale e, dunque, provvisorio, tale da non garantire all'utenza la sua stabilità nel tempo. Questo aspetto è stato identificato come un forte limite all'impatto positivo sull'inclusione sociale dei cittadini dei Paesi Terzi nel contesto di approdo: le esperienze positive fecondano nuovi progetti, ma la cornice temporale ristretta del progetto e l'incertezza sull'esito dei bandi e i tempi di approvazione e implementazione determinano una risposta fragile a bisogni fondamentali di una popolazione maggiormente esposta al rischio di esclusione.

Altri elementi critici sono stati identificati nel mancato coinvolgimento dei cittadini di Paesi Terzi nella programmazione dei servizi territoriali, con conseguente esclusione dagli stessi. La collaborazione tra enti del Terzo Settore e servizi pubblici, inoltre, è ostacolata dalla complessità della burocrazia e la scarsa chiarezza di protocolli e linee guida.

Una nota distinta è necessaria riguardo l'impatto dell'emergenza pandemica all'erogazione dei servizi: le misure di distanziamento sociale, necessarie al contenimento dei contagi, e la conseguente conversione dei servizi in chiave digitale hanno reso difficile raggiungere e soddisfare i bisogni dell'utenza. Le ragioni di tali difficoltà sono da ritrovarsi, da un lato, nell'insufficienza delle risorse umane, finanziarie e materiali (ad esempio, dispositivi di protezione individuali, dispositivi multimediali per il lavoro a distanza), già menzionata come elemento critico per una soddisfacente erogazione dei servizi; dall'altro, dalle mancate competenze informatiche e dalla scarsa disponibilità tecnologica dell'utenza, che, ostacolata nell'accesso ai servizi, è stata ancor più marginalizzata.

Quattro proposte di intervento sono state, infine, delineate dagli operatori a scopo migliorativo:

- Supporto continuativo alla persona straniera, soprattutto nell'ambito educativo, della formazione e dell'inserimento lavorativo.
- Formazione interculturale rivolta agli operatori.
- Politiche migratorie armonizzate che favoriscano un'accoglienza integrata e, di riflesso, un'organizzazione interna dei servizi per ruoli e funzioni, l'incremento di risorse economiche e umane, rendendo organiche, ad esempio, figure chiave come il mediatore linguistico/culturale, sviluppo e condivisione di linee guida d'intervento.
- Coordinamento tra servizi pubblici e del privato sociale.

3.1.2. Scuola: infanzia e adolescenza

La ricerca ha indagato tutti i livelli scolastici, dalla scuola primaria a quella secondaria di secondo grado. Gli elementi individuati come ostacolo all'inclusione scolastica derivano dalle ovvie scarse conoscenze della lingua del paese di arrivo delle persone straniere e, di contro, dal supporto inadeguato che gli aspiranti studenti ricevono per orientarsi tra le opportunità educative disponibili sul territorio e per raggiungere i propri obiettivi didattici. Anche la comunicazione istituzionale è carente da questo punto di vista.

Ciò aggrava le condizioni di inclusione scolastica dello studente straniero, che si risolvono sovente in abbandono, inserimento tardivo o inadeguato. Per le famiglie di provenienza, caratterizzate da bassi redditi, spesso precari poiché legati a lavori irregolari, particolarmente diffusi nel territorio di riferimento, i bisogni formativi sono spesso in competizione con altri bisogni, come quello economico: le famiglie sono, quindi, spesso significativamente impegnate in questioni sentite come più urgenti e l'inserimento scolastico è ritardato o addirittura trascurato. L'inconciliabilità tra gli orari dei percorsi di studio e delle attività lavorative e le pressanti esigenze economiche influenzano la scelta a favore della soddisfazione delle seconde, a scapito delle prime.

Inoltre, laddove l'inserimento scolastico è completato, si rileva una discrepanza tra la classe d'inserimento e l'età anagrafica dello studente, schiacciato su un'offerta formativa esclusivamente improntata all'insegnamento della lingua italiana.

Gli operatori coinvolti nell'indagine rilevano la necessità di:

- Un sistema di informazione e di orientamento per gli studenti stranieri.
- Promuovere un'adeguata collocazione dello studente straniero in classi coerenti per la sua età, piuttosto che per il livello linguistico.
- Trasformare l'offerta formativa, ampliandone i confini attualmente angusti limitati al solo insegnamento della lingua italiana.

3.1.3. Welfare abitativo

La condizione abitativa a Napoli risulta particolarmente sofferente. A un'alta domanda generata da un territorio densamente popolato, non corrisponde adeguata offerta, fatta di alloggi di buona qualità ma inaccessibili per le fasce di popolazioni meno abbienti e, per la restante parte, più numerosa, di alloggi di scarsa qualità. L'indice di affollamento delle abitazioni è superiore alla media nazionale e tra i peggiori d'Italia, così come il rapporto di sfratti per nucleo familiare. Tali dati non tengono conto delle situazioni abitative irregolari e informali, numerose. L'inesistenza di processi di edilizia popolare e l'economia turistica emergente in città, che spinge ad utilizzare il patrimonio immobiliare per affitti a breve termine, inasprisce il contesto drammatico⁴.

Per la popolazione straniera e migrante, condizioni abitative informali con standard qualitativi medio-bassi sono dominanti. Questa condizione ha un impatto ad ampio raggio perché all'esibizione di un contratto di affitto o qualsiasi altro titolo che attesti la disponibilità di un

⁴ ActionAid International Italia Onlus (2019) Geografie dell'abitare migrante e diritto alla città.

immobile è associata l'iscrizione anagrafica presso il Comune e i conseguenti servizi cui questa dà accesso.

I punti critici relativi ai servizi abitativi e, più in generale, ai servizi nel loro complesso, trovano la loro causa nella difficoltà per le persone straniere di completare l'iscrizione anagrafica. Tali difficoltà sono determinate dalla legge n. 80/2014 (cosiddetta Renzi-Lupi), che nell'articolo 5 *“Lotta all'occupazione abusiva di immobili. Salvaguardia degli effetti di disposizioni in materia di contratti di locazione”* impedisce a chi non sia in possesso del “titolo che attesti la proprietà, il regolare possesso o la regolare detenzione dell'unità immobiliare in favore della quale si richiede l'allacciamento” di fare richiesta di residenza.

In un mercato come quello napoletano caratterizzato da un mercato immobiliare ad alta componente informale⁵, in ispecie per le fasce della popolazione più vulnerabili, la popolazione straniera sperimenta un'esclusione che ha un enorme impatto sulla loro vita: i cittadini stranieri privi di residenza non possono accedere a servizi fondamentali, come quelli sanitari, né possono vedersi rinnovato il permesso di soggiorno.

L'applicazione di tale norma è disomogenea a livello locale: talune municipalità ne danno un'interpretazione stringente; altre, in ragione dell'ultimo comma al succitato articolo, introdotto nel 2017, derogano alla norma, consentendo dunque l'iscrizione. Altra pratica che va in direzione del medesimo obiettivo è l'attribuzione di una residenza di prossimità, ovvero della registrazione presso una via virtuale dopo colloquio con gli operatori dei servizi. La discrezionalità di applicazione delle norme relative all'iscrizione anagrafica da parte dell'amministrazione comunale e dei vari municipi sul territorio rappresenta uno dei principali ostacoli all'accesso ai servizi da parte dei cittadini stranieri.

3.2 Sviluppo delle reti di governance

Lo sviluppo delle reti di governance territoriali multilivello e multistakeholder prevedeva la firma di 3 accordi di rete. I processi sviluppati in questo senso all'interno del progetto hanno avuto come obiettivo la strutturazione di un Patto di collaborazione cornice sul tema abitativo tra l'amministrazione comunale e un nutrito numero di soggetti territoriali; hanno portato alla firma di un protocollo di intesa tra ActionAid e un CPIA, e tra Traparentesi e quattro scuole (due scuole secondarie di secondo grado e due istituti comprensivi) i cui risultati sono poi confluiti nell'acquisizione delle Linee Guida sull'inclusione scolastica (prodotte nell'ambito del progetto).

Mentre nel testo di progetto il lavoro sullo sviluppo delle procedure e la programmazione del piano di zona è stato collocato nel work package di mappatura, lo storico dell'andamento di tale lavoro e le evidenze raccolte ci spingono a evidenziare come questo stesso lavoro abbia contribuito a lavorare sul tema della rete durante tutto l'arco del progetto, più che creato precondizioni per l'implementazione del progetto (come anche previsto dalla ToC). D'altro canto, il lavoro stesso di mappatura si è basato su reti esistenti e ha contribuito a tesserne di nuove.

“Il percorso (di ActionAid dentro Yalla) segue una logica che parte da una ricognizione dello stato dell'arte attraverso il WP1 dove abbiamo svolto due focus (uno relativo alle politiche abitative e uno relativo alla cittadinanza), iniziando sin da subito a costruire una rete di

⁵ Ibidem

*stakeholders che, in qualche modo, è stata la rete di interlocuzione durante il percorso progettuale, perché sicuramente parallelamente allo sviluppo delle azioni pilota abbiamo portato avanti un'azione di vera e propria costruzione di rete.*⁶

Riportiamo di seguito una sintesi delle informazioni raccolte tramite il FG organizzato dal DSU dell'Università di Napoli Federico II, perché come anticipato, il lavoro sui Piani di Zona ha favorito la creazione di relazione tra diversi attori

Il FG ha discusso prevalentemente la metodologia e le difficoltà incontrate nella sua implementazione. Il lavoro sul Piano di Zona è molto collegato al lavoro teorico di ricerca svolto dall'università e in un certo senso ha complementato lo stesso con una raccolta dati più qualitativa-tematica e qualitativa organizzativa. I tre livelli della raccolta dati sono stati: l'effettività reale dei contesti, il modello organizzativo e ciò che prevede la legge. I partecipanti hanno espresso come alle difficoltà burocratiche abbiano corrisposto difficoltà nella raccolta dati. Inoltre, hanno identificato un diffuso senso di sfiducia nei confronti delle istituzioni e del ruolo che dovrebbero svolgere che viene sostituito spesso dall'associazionismo. A una mancanza di connessione e sinergia tra servizi corrisponde dall'altro lato una forte volontà di fare rete da parte delle associazioni che viene identificata come principale punto di forza del contesto. Per quanto riguarda il tema di risorse e competenze, si evidenzia come la formazione non è sufficiente ma serva anche un'etica del lavoro e una responsabilità rispetto al ruolo svolto.

Per quanto riguarda invece le attività devolute specificamente allo sviluppo delle reti di governance, le informazioni sono state raccolte tramite un focus group organizzato con gli stakeholder partecipanti al percorso di strutturazione del patto di collaborazione.

Sono stati coinvolti nel focus group sia rappresentanti di progetto che esterni coinvolti nel percorso. Quest'ultimo era ancora in corso di realizzazione al momento della stesura di questo report e dunque i feedback riguardano l'andamento del percorso più che il risultato finale. L'aggancio di nuovi stakeholder è avvenuto prevalentemente tramite il primo incontro ampio di presentazione del report sull'abitare. In generale i partecipanti concordano sul fatto che questo percorso abbia permesso di fare rete, conoscere altre realtà con cui collaborare, scambiarsi punti di vista sui bisogni dell'utenza da diverse prospettive. Alcune realtà hanno avuto la possibilità di uscire da una dimensione molto locale ed entrare in una discussione più ampia e di livello più ampio, almeno cittadino.

Riguardo all'interlocuzione con l'attore pubblico, ad uno degli incontri del percorso ha partecipato l'Assessorato all'Urbanistica, dimostrando interesse per lo strumento del patto di collaborazione seppure a Napoli mancasse un precedente specifico sull'applicazione dello strumento nell'amministrazione. A seguito di tali interlocuzioni, il Comune ha avviato un processo di riflessione sul Regolamento dei Beni Comuni che rappresenta un presupposto di sostenibilità per l'utilizzo del Patto come strumento di amministrazione condivisa.

I partecipanti al focus group hanno evidenziato come sia presto per giudicare l'efficacia del percorso, ancora in corso d'opera, ma hanno raccontato di come l'idea sia quella di arrivare a firmare un patto cornice tra terzo settore e amministrazione e singoli patti specifici al suo interno, tra cui quello sull'abitare ma non solo. A dimostrazione dell'interesse più ampio del progetto Yalla! stesso, un partecipante al percorso, assente al focus group, ha chiesto più

⁶ Focus group con il partenariato svolto all'interno del WP5.

informazioni perché vorrebbe lui stesso sviluppare un singolo patto per superare la temporaneità del centro di Soccavo.

Infine, rispetto all'efficacia del Patto di collaborazione come strumento di governance condiviso, ci si è chiesti se non valesse la pena coinvolgere enti di livello più alto con più potere sulle questioni legate all'abitare.

Per gli ambiti scuola ActionAid e Traparentesi hanno stipulato in fase di avvio di progetto accordi con istituti scolastici (CPIA e istituti comprensivi). Gli accordi di rete hanno definito la cornice di sperimentazione di servizi e azioni pilota il cui esito è confluito nelle linee guida che hanno accolto le lezioni apprese dall'implementazione delle azioni pilota.

Per l'ambito tematico scuola, il task 3.2 si è svolto in parallelo alle attività pilota, in cui utenti e docenti hanno fatto un lavoro di co-progettazione dei servizi scolastici. Sono stati fatti laboratori di comunità rivolti alla stesura di un Patto educativo, attualmente in standby rispetto all'adozione da parte dell'istituzione per un turnover interno alla stessa.

“Questo percorso (l'empowerment e il coinvolgimento dei cittadini di Paesi Terzi), insieme all'apporto degli altri stakeholders di progetto, intercettati nella prima fase, è confluito nel task 3.2, ovvero la creazione di reti di governance multistakeholder e multilivello, in cui stiamo testando la possibilità di applicare degli strumenti di welfare collaborativo per la realizzazione di accordi di rete. Nello specifico sono stati individuati due temi prioritari, che confluiranno rispettivamente al tema di un patto di collaborazione sui temi dell'abitare e della residenza e questi mesi svilupperemo un accordo di rete sul tema dell'inclusione scolastica; in questo siamo anche un po' in linea con quella che sembra una tendenza del Comune di Napoli di sviluppare un patto educativo sul tema dell'inclusione scolastica.”⁷

3.3 Capacity building e supporto ai servizi esistenti

Le azioni di capacity building hanno riguardato sia le capacità degli operatori dei servizi pubblici e del privato sociale di gestire e rispondere efficacemente alle richieste della popolazione straniera, sia interventi complementari mirati ad accrescere l'efficacia dei servizi stessi.

Seminari e percorsi di aggiornamento professionale su caratteri generali della migrazione e su focus specifici sono stati realizzati a favore principalmente degli operatori pubblici impegnati in ambito scolastico e socio-sanitario, come insegnanti e assistenti sociali, ma anche a operatori del Terzo Settore a livello nazionale. Gli incontri formativi hanno riguardato varie dimensioni della migrazione teoriche e operative, dalla costruzione sociale delle differenze alla progettazione, dal lavoro con persone vittime di violenza e tratta al percorso per ottenere la cittadinanza. Particolare enfasi è stata posta nello scambio con gli operatori, che si sono confrontati tra loro e con i formatori sulle difficoltà esperite nel rispondere alle necessità dei cittadini stranieri e sulle procedure messe in atto. Al 31/03/2022 erano stati realizzati 9 percorsi di aggiornamento rivolti agli operatori pubblici, e sono stati organizzati 28 cicli di seminari che hanno raggiunto 274 operatori.

I servizi di mediazione di sistema e a chiamata sono radicati nella pratica delle associazioni coinvolte (Dedalus, CIDIS, Traparentesi). I due servizi differiscono per l'oggetto del loro

⁷ Focus group con i soggetti coinvolti nei laboratori di comunità svolto all'interno del WP5.

intervento: mentre il primo dà impulso ad azioni di medio e lungo termine, con l'intento di migliorare il sistema dei servizi, il secondo risponde a necessità contingenti. La mediazione di sistema, ad esempio, ha visto tra i suoi risultati un miglioramento in termini inclusivi del sistema scolastico attraverso la traduzione della modulistica oppure degli avvisi degli istituti scolastici; la mediazione a chiamata ha realizzato interventi nelle strutture sanitarie, supportando l'interazione tra operatore pubblico e utente straniero. Infine, è stato realizzato uno sportello attraverso cui gli operatori dei partner di progetto supportano quelli del Comune di Napoli per facilitare l'erogazione dei servizi. L'esito molto positivo dell'esperienza ha spinto i partner a replicarla attraverso nuovi progetti finanziati, ancora una volta in cooperazione con l'ente locale. Al 31/03/2022 erano stati attivati quattro punti di accesso one stop shop point, 920 interventi di mediazione di sistema e 1369 interventi di mediazione culturale a chiamata.

I feedback rispetto all'efficacia di tali azioni derivano da un focus group qualitativo realizzato da Dedalus con gli operatori dello sportello one-stop-shop point.

I punti di forza del modello one-stop-shop sono stati identificati in una serie di dimensioni che afferiscono alla sua accessibilità (gli orari di apertura, il luogo dello sportello, il passaparola tra utenti per l'aggancio) e all'accettabilità dello stesso (la presenza di mediatori culturali permette di comprendere al meglio le esigenze e rispondere adeguatamente). Tra i limiti viene citato il tempo che è possibile dedicare alle singole richieste e il fatto che il lavoro di back office non sia stato in realtà considerato nella progettazione / pianificazione, aumentando nei fatti il carico di lavoro. Inoltre, la strumentazione è scarsa così come il livello di operatività della rete, che esiste ma non è stata attivabile dall'inizio. Viene indicato come stream di lavoro da perseguire un continuo capacity building e scambio costante con i servizi, così come l'apporto delle skill di mediazione.

Nell'arco del progetto gli sportelli hanno risolto casi specifici ma anche affrontato più sistematicamente il tema dell'iscrizione anagrafica, chiarendo agli impiegati della pubblica amministrazione la corretta normativa che prevede di poterla effettuare con la sola dichiarazione di presenza e anche in assenza del permesso di soggiorno. Peraltro, la partecipazione degli attori implementatori del one-stop shop all'interno del percorso del Patto di Collaborazione ha contribuito alla riflessione su questa tematica all'interno del Patto stesso.

Secondo quanto emerso dal focus group, l'inefficacia degli sportelli nel risolvere alcune delle esigenze presentate dagli utenti, talvolta, è stata conseguenza della discrezionalità delle norme o alla scarsa preparazione degli operatori della pubblica amministrazione, che può essere sia di tipo linguistico che di tipo interculturale. Sicuramente è stato rilevato che la presenza della mediazione può aiutare a dare maggiore sicurezza e informazioni più chiare alle persone, scavalcando ostacoli burocratici. Peraltro, la presenza della mediazione funge anche da servizio di aggiornamento professionale.

3.4 Sperimentazione di servizi

Parte fondamentale dell'intervento realizzato da Yalla! SCS è costituita dalla sperimentazione di nuove attività e servizi, fondati sulla partecipazione dell'utenza al disegno dei servizi stessi. Gli ambiti individuati riguardano l'accesso alla casa e alle dimensioni ad esso connesse, l'inclusione scolastica e un più generale accesso ai servizi.

Le sperimentazioni sono state realizzate nelle municipalità caratterizzate da un'ampia presenza di comunità straniera, di provenienza diversificata. Approccio partecipativo e

coordinamento con altri servizi ed attori dei settori del pubblico e del privato sociale sono state metodologie cardine anche nel WP dedicato alle attività sperimentali.

Le attività sperimentali riguardo la dimensione abitativa sono consistite nella realizzazione di:

- Uno sportello di orientamento abitativo e co-housing sociale

Obiettivo dello sportello è accompagnare i Cittadini dei Paesi Terzi verso l'inserimento abitativo o il miglioramento delle loro condizioni. I temi di accompagnamento hanno riguardato: tipologie dei contratti da stipulare, accompagnamento nella stipula di contratti di utenze domestiche, orientamento nel mercato immobiliare, intermediazione con i proprietari di casa, orientamento riguardo all'idoneità alloggiativa.

- Iniziative di accoglienza in famiglia e work/stay

Consiste nella possibilità per famiglie e individui autoctoni di accogliere all'interno della propria abitazione una persona straniera. Tali iniziative sono, dunque, non solo una forma di accoglienza ma anche di cittadinanza attiva da parte della popolazione. Inoltre, risultano particolarmente benefiche per il livello di inclusività sociale in senso collettivo, ma anche individuale.

Per quanto riguarda l'ambito scolastico, è stato realizzato uno sportello di inclusione scolastica all'interno delle stesse scuole con una duplice destinazione delle attività di orientamento: da un lato, risponde direttamente ai bisogni degli studenti e delle famiglie di origine straniera; dall'altro, supporta gli insegnanti e il personale scolastico, come quello di segreteria, nel loro lavoro con l'utenza straniera (ad esempio, supportando la ricostruzione delle biografie scolastiche, nel colloquio con le famiglie o nella costruzione di piani didattici personalizzati). Le scuole sono state individuate nelle aree caratterizzate, da un lato, da una maggiore dispersione scolastica, dall'altro, da una più grande porzione di popolazione straniera. Lo sportello non ha svolto solo attività di orientamento, in risposta a dei bisogni espressi: ha svolto anche un ruolo attivo nel rendere la scuola un ambiente inclusivo e multiculturale, con la traduzione del materiale informativo, dei moduli d'iscrizione, delle circolari e di altri elementi della vita scolastica. L'esperienza è confluita nella produzione di linee guida per l'inclusione scolastica degli studenti stranieri, che abbracciano tutti gli ordini e ambiti scolastici.

Agli sportelli si è accompagnata la conduzione di un laboratorio di empowerment delle persone straniere, in modo da favorire l'emancipazione di queste, l'inclusione nella società di destinazione e la partecipazione allo sviluppo stesso dello sportello, tale da garantire la sua effettiva rispondenza alle necessità esperite dai futuri utenti.

Infine, il progetto prevede la realizzazione di una piattaforma digitale che metta in connessione utenti e servizi, che diventi patrimonio della città, delle persone straniere che vi vivono e delle organizzazioni del privato sociale che operano in loro supporto.

Dato il particolare interesse che ricopre la sperimentazione di servizi all'interno del progetto *Yalla! SCS* per la sua volontà di innovare la modalità di progettazione, gestione ed erogazione degli stessi, si è deciso di operare in questo senso una prima raccolta dati qualitativa in occasione di una field visit in itinere (6/10/21) e completare l'analisi con una raccolta dati ex-post che si compone di un questionario erogato agli utenti dei servizi e di un focus group attraverso il quale si è ragionato con loro stessi riguardo ai risultati di uno dei servizi innovativi.

Alcune riflessioni raccolte in itinere riguardano le comunanze tra gli sportelli scolastico e abitativo, il cui obiettivo è stato sin da subito la creazione di un rapporto con l'utenza che andasse oltre il servizio e la risposta al bisogno, e mirasse a facilitare e non sostituire il servizio pubblico: ciò è stato perseguito attraverso la costruzione di una relazione di fiducia sia con l'utenza che con i servizi, e la ricerca di una collaborazione tra servizi, tale che, qualora la questione posta dagli utenti non potesse essere risolta in maniera informale, si rimandasse a servizi o associazioni più competenti.

Entrambi gli sportelli agiscono attraverso un primo momento di colloquio, in cui vengono richiesti i documenti necessari a compilare dati sociodemografici; la compilazione di una scheda progettuale e la redazione di una nota descrittiva della richiesta e della sua evoluzione. I colloqui si svolgono in modalità informale secondo l'area di competenza (tecnica o linguistica) dell'operatore.

Lo **sportello scuola** serve da punto d'incontro tra i bisogni dei docenti e quelli degli studenti. Si tratta anche di dare degli strumenti operativi agli stessi insegnanti per gestire il loro lavoro nel modo più sensibile ai bisogni degli studenti. La prima azione concreta in fase di implementazione ha riguardato la creazione di classi pilota. Il processo di presa in carico dell'utente comprende le seguenti modalità:

- Agganciare, per la maggior parte tramite passaparola.
- Dare informazioni utili sui percorsi di istruzione
- Organizzare dei laboratori per approfondire i bisogni e i diritti e dunque per agire sul territorio (Reflection-Action).
- Accompagnare (anche per problemi non strettamente legati alla prima richiesta).
- Coinvolgimento nella definizione dei servizi.
- Gestione dei beni comuni in ottica di condivisione.

Uno degli assi portanti dello **sportello sull'abitare** è la presenza del mediatore culturale che oltre a capire la lingua, capisce anche la dimensione culturale e personale, la forma mentis dell'utenza. Un operatore/trice dotata di queste competenze aiuta a superare le barriere psicologiche, riduce il senso di inadeguatezza provocato dalla paura di sbagliare. L'ascolto realizzato dallo sportello è attivo (va quindi oltre l'oggetto dello sportello e della prima richiesta). Tra gli strumenti di un operatore di uno sportello come quello dell'abitare, arriva in primo luogo la capacità di fare leva sulle relazioni ma anche sulla propria conoscenza del territorio. La modalità di reperimento e aggancio degli utenti è stata inizialmente il volantinaggio degli operatori nei luoghi di aggregazione e l'uso di messaggistica (WhatsApp con messaggi brevi sulle attività dello sportello), e si è poi evoluta principalmente in passaparola e disseminazione online delle attività. Le richieste più frequenti hanno riguardato: accompagnamento pratico, budgeting, conoscenza della realtà territoriale, agenzie immobiliari, intermediazione con proprietari degli immobili, accesso al mercato della casa. Le richieste più complesse si sono rivelate essere quelle ricevute dalle persone in uscita dal sistema di accoglienza; dunque, in una fase particolarmente delicata in cui spesso non si è pienamente autonomi nella lettura e comprensione del territorio e delle sue sfide; quelle riguardo all'idoneità alloggiativa connessa ai percorsi di emersione e regolarizzazione (sanatoria); e quelle riguardanti progettualità a lungo termine, che implicavano una più ampia riflessione sul progetto migratorio. A seguito della crisi ucraina, lo sportello abitare ha contribuito all'orientamento delle persone nuovamente arrivate rispetto all'alloggio e all'accoglienza presso privati o altri enti.

Rispetto allo sportello scolastico, che si è potuto avvalere di competenze presenti sul territorio e facenti parte della rete (e.g. CPIA), lo sportello sull'abitare, oltre alle semplici richieste di accompagnamento nella ricerca di soluzioni abitative, ha dovuto affrontare alcune questioni di ordine normativo che non sempre è possibile risolvere nel breve termine. Questo significa che le prese in carico effettuate dai due sportelli hanno modalità, tempistiche e finalità diverse.

Oltretutto, gli operatori e operatrici concepiscono il proprio lavoro come interventi che vanno oltre la semplice erogazione di servizi. L'orizzonte verso cui questi muovono è quello di accompagnare le persone che si rivolgono loro verso la formulazione di progetti "di vita e di immigrazione" più ampi, rendendo così possibile l'emersione dei bisogni, una presa di coscienza delle opportunità alternative presenti sul territorio, l'attivazione delle proprie capacità nel perseguire o realizzare alcune di esse (anche con il supporto di reti formali e informali), per favorire l'integrazione dell'utente e della sua famiglia.

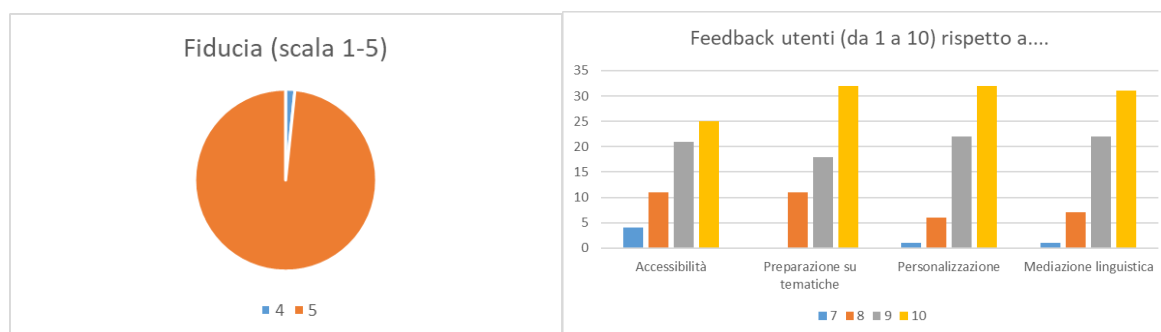
Le core e soft skills rivelatesi indispensabili per gestire un tale sportello:

- Esperienza: interfacciandosi con una delle persone più esperte, anche nell'ambito di esperienze pregresse.
- Equipe: la discussione in team per approfondire le risposte fornite, le risorse impiegate
- Formazione teorica: affiancamento piuttosto che formazione frontale, conoscenza accademica ma contestualizzata.
- Affiancamento anche come rete con altre realtà.

Quanto descritto dal punto di vista di operatori e operatrici è stato poi discusso con l'utenza stessa, sia tramite lo strumento del questionario di soddisfazione che tramite un focus group.

Il questionario somministrato agli utenti dello sportello attivo presso la mediateca di S. Sofia mostra come i feedback siano complessivamente positivi. In particolare, il 98% degli utenti che rispondono al questionario esprime un livello di fiducia pari a 5 su una scala da 1 a 5 rispetto al servizio ricevuto.

Rispetto alle dimensioni specifiche dello sportello vengono molto apprezzate la personalizzazione e la preparazione su tematiche (32 utenti su 61 intervistati assegnano un giudizio pari a 10), seguono la mediazione linguistica (31 utenti assegnano il punteggio massimo) e l'accessibilità (25 utenti la valutano a 10). I giudizi non sono in nessun caso minori di 7/10.



Una ulteriore raccolta dati qualitativa è stata realizzata tramite un focus group che ha coinvolto 9 partecipanti, tutti/e passati/e dallo sportello abitare e poi indirizzati a corsi di lingua e licenza media, ma anche al supporto sulla questione abitativa. La maggior parte degli utenti presenti ha dichiarato di essere arrivato allo sportello presso la mediateca S. Sofia tramite passaparola. Tutte le/gli utenti si dicono molto soddisfatte, tra le frasi ricorrenti ci sono quella per cui *si*

sentono a casa, è la prima volta che si sono sentite ascoltate, protette. Tra i risultati citati, oltre al miglioramento linguistico, ci sono la scrittura di un cv, il supporto nella ricerca di un lavoro, l'aumento della fiducia in sé stesse, il supporto nel cambiamento della residenza, nel fare un contratto per il servizio dell'acqua.

Dal focus group è emerso che la partecipazione alle attività di sportello e di formazione ha anche influito nel vivere la città tutta e gli altri servizi soprattutto in termini di empowerment dei partecipanti. Lo sportello ha non solo agito da supporto all'orientamento, ma ha anche sviluppato la consapevolezza e le capacità delle persone rispetto all'espressione dei propri bisogni, a dove rivolgersi per le loro richieste, e a come fare queste richieste. Con lo stesso approccio di empowerment sono stati condotti laboratori di esplorazione di aspettative, bisogni e desideri che oltre a confluire in percorsi di co-design, hanno anche rafforzato consapevolezza, sicurezza di sé e capacità di orientarsi sul territorio e tra i servizi.

“Gli operatori a cui ci rivolgiamo non possono più dire che non capiscono o non ascoltarci.”⁸

Alcune delle partecipanti hanno successivamente intrapreso un percorso da mediatrici e hanno condiviso che essere un buon mediatore è molto complesso, bisogna essere un po' psicologi, essere empatici, saper gestire bene lo stress, e formarsi continuamente.

⁸ Focus group con l'utenza svolto all'interno del WP5.

Capitolo 4 – Valutazione complessiva

Le evidenze, i dati e i feedback raccolti e riassunti nel capitolo precedente, verranno qui rielaborati alla luce da un lato della Teoria del Cambiamento sviluppata e dall'altro dei criteri di valutazione DAC (rilevanza, efficacia, efficienza, sostenibilità e impatto). I due approcci sono strettamente collegati e nel seguito definiremo le domande di valutazione a cui si è cercato di dare risposta grazie alle varie modalità di raccolta delle informazioni. La valutazione complessiva del progetto ha avuto una componente partecipata della partnership che è stata invitata a un focus group in cui sono stati discussi i principali risultati, punti di forza, ostacoli e innovazioni metodologiche del progetto, per validare o mettere in discussione quanto raccolto tramite gli altri Focus Group e strumenti di reportistica.

Per la modellizzazione dei servizi sperimentali implementati dal progetto *Yalla! Social Community Services*, abbiamo deciso di applicare una metodologia ibrida per far confluire gli assunti della participatory service design con quelli della Teoria del Cambiamento. Pertanto, le due prime dimensioni che la modellizzazione ha inteso indagare sono:

- La qualità dei processi di partecipazione messi in atto nell'analisi del problema, nell'identificazione delle soluzioni e nell'implementazione dei servizi (guardando alla rilevanza degli approcci e metodologie); tale dimensione è stata di seguito rappresentata all'interno della discussione relativa all'efficienza del progetto, intesa soprattutto dal punto di vista dell'efficienza delle metodologie nel generare processi inclusivi.
- Il livello di inclusività nei processi di cambiamento sociale innescati e nella fruizione dei servizi (guardando a quanto gli stakeholder si siano sentiti parte attiva della ricerca e dell'implementazione di soluzioni); tale dimensione è confluita prevalentemente nella discussione riguardo all'efficacia del progetto.

Oltre a queste due dimensioni processuali, la modellizzazione ha inteso formulare delle ipotesi, all'interno del criterio dell'impatto, riguardo:

- Come la qualità dei processi e il grado di inclusività delle sperimentazioni fungono da trampolino all'adozione in prospettiva sistemica "di approcci comunitari di gestione del welfare attraverso la co-programmazione integrata dei servizi di inclusione scolastica e abitativa a impatto sulla popolazione migrante in modo da ridurre le disuguaglianze nell'accesso ai servizi".

4.1 Rilevanza

Il criterio della rilevanza indaga la corrispondenza tra obiettivi di progetto e attività volte a raggiungerli, e bisogni del territorio / target di riferimento.

Il progetto Yalla! SCS risponde all'obiettivo specifico 2. FAMI 2014-2020 Integrazione / Migrazione legale e all'obiettivo nazionale Capacity building, Governance dei Servizi, Supporto agli enti locali.

Obiettivo generale della proposta è migliorare il livello di efficienza del sistema dei servizi socioassistenziali del Comune di Napoli nella risposta ai bisogni emergenti dei cittadini dei paesi terzi, con particolare attenzione ai nuclei familiari con minori in disagio abitativo.

La Teoria del Cambiamento propone il seguente indicatore di risultato collegato al tema dei bisogni: capacità di rispondenza del sistema di welfare (mix tra pubblico, privato sociale e comunitario) ai bisogni dei target principali (cittadini di paesi terzi, in particolare nuclei in condizione di vulnerabilità con minori a carico) (confrontando la situazione attuale con i bisogni rilevati prima e a inizio progetto).

Rispetto al momento di stesura del progetto, la mappatura iniziale ha confermato l'esistenza del problema relativo alla minore qualità dei servizi quando offerti ai cittadini dei Paesi Terzi rispetto a quando destinati agli autoctoni. È emersa inoltre la difformità della qualità dei servizi tra le municipalità che naturalmente influisce sulle prestazioni.

La mappatura condotta attraverso il task 1.1 si è articolata in tre livelli: il primo volto a individuare punti di forza e debolezza dei servizi destinati ai cittadini dei Paesi Terzi; il secondo, ad approfondire alcune dimensioni in cui i servizi sono iscritti (abitazione, scuola, genere, salute, cittadinanza, inserimento lavorativo); il terzo, ad elaborare una panoramica dei servizi offerti nelle distinte municipalità che compongono il Comune di Napoli. L'analisi così articolata ha consentito la produzione di un quadro ricco ed esauriente della capacità attuale del sistema di welfare pubblico-privato di rispondere ai bisogni dei cittadini dei Paesi Terzi.

Come emerso dalla discussione con la partnership, la scelta inoltre dei territori in cui implementare i servizi sperimentali si è basata sull'assessment condotto in fase iniziale, in modo da concentrare ad esempio lo sportello scolastico di Traparentesi all'interno degli istituti scolastici nelle municipalità con maggiore dispersione scolastica e con maggiore presenza di cittadini di Paesi Terzi, garantendo così una maggiore rilevanza dell'intervento.

Per quanto riguarda la questione abitativa, il contesto cittadino si è confermato come particolarmente difficile per i cittadini dei Paesi Terzi, in quanto il patrimonio abitativo viene sempre più destinato a usi turistici, rendendo difficile l'ottenimento di soluzioni abitative decorose in centro città, che d'altro canto offre maggiori possibilità di trasporto pubblico. Il bisogno abitativo è trasversale a diverse dimensioni dell'inclusione ed è emerso a più riprese in diverse interlocuzioni con utenti e operatori, così come con i partner di progetto. L'ottenimento di una residenza è infatti il pre-requisito per l'accesso a tutta una serie di diritti e servizi sui quali il progetto ha lavorato.

“Il problema o comunque il bisogno per cui l'utente straniero avvicinava lo sportello era a valle di tutta una serie di problematiche, che è stato necessario affrontare e risolvere prima che il bisogno che la persona portava allo sportello potesse essere affrontato e portato a risoluzione.”⁹

È chiara, dunque, la rilevanza del progetto per rispondere al bisogno dell'utenza finale, ma è stata altresì discussa la rilevanza delle attività di *Yalla! SCS* rispetto al capacity building degli operatori e al miglioramento dei servizi socio-assistenziali. Per garantire la rilevanza delle formazioni per gli operatori, i partner hanno lavorato sui bisogni di conoscenza dei servizi pubblici, rilevati preliminarmente rispetto all'organizzazione delle formazioni. Le formazioni hanno dunque voluto colmare le lacune identificate e sono state calibrate rispetto ai bisogni emersi.

A conclusione del progetto, le attività di mediazione e gli sportelli continuano a rappresentare un servizio fondamentale, come dimostrano i flussi di utenza. Per l'utenza sono un riferimento per orientarsi tra la burocrazia e le dinamiche territoriali mentre per gli operatori rappresentano

⁹ Focus group con il partenariato svolto all'interno del WP5.

l'opportunità di efficientare alcuni processi. Il problema evidenziato in focus group con i partner di progetto è stato che questi servizi stentano a diventare sistemici, ma dipendono sempre da finanziamenti e progettualità territoriali.

Riguardo, infine, la rilevanza delle attività di progetto volte a costruire reti di governance territoriale, diversi attori coinvolti nei focus group, sia come partner che, come stakeholder, confermano l'importanza di affrontare il fenomeno migratorio in rete, in quanto un singolo servizio o un singolo attore non ha tutte le competenze richieste per soddisfare i bisogni dell'utenza che sono molteplici e sottendono diverse questioni. Il progetto è stato rilevante perché diverse volte si è citata l'assenza di una vera rete preesistente che agisse in modo coordinato e a cui rivolgersi sia in fase di mappatura che in fase di strutturazione di alcune attività quali il one-stop shop e la piattaforma di matching.

4.2 Efficacia

L'efficacia delle attività di progetto è stata monitorata a livello di indicatori di output tramite il monitoraggio tecnico effettuato da CIDIS.

I focus group facenti parte delle attività del WP5 hanno inteso indagare le seguenti dimensioni di outcome e impatto, utili a sostanziare o modificare la modellizzazione presentata in questo report:

- **Livello di fiducia** tra attori della rete e altri stakeholder importanti del contesto (utenti, comunità locali) (guardando all'aspettativa degli utenti di trovare risposta ai propri bisogni)
- **Grado di soddisfazione degli utenti e degli operatori** ai vari livelli degli interventi (guardando alla capacità di risposta dei servizi ai bisogni espressi e a lacune percepite riguardo a conoscenze, relazioni, competenze)
- **Grado di compenetrazione tra attori della rete** (guardando alla capacità di coordinamento e complementarità tra attori e, dunque, servizi)
- **Livello di inclusività** nei processi di cambiamento sociale innescati e nella fruizione dei servizi (guardando a quanto gli stakeholder si siano sentiti parte attiva della ricerca e dell'implementazione di soluzioni)]
- **Capacità di rispondenza del sistema di welfare**, a livello di impatto (mix tra pubblico, privato sociale e comunitario) ai bisogni dei target principali (cittadini di paesi terzi, in particolare nuclei in condizione di vulnerabilità con minori a carico).

Le **prime tre dimensioni** sono fortemente interrelate: la costruzione della fiducia tra attori rafforza la rete che a sua volta è essa stessa promotrice di fiducia grazie alla collaborazione che genera; il grado di soddisfazione di utenti e operatori destinatari delle attività di progetto influenza positivamente la fiducia che si può sviluppare verso i partner di progetto e tra utenti e operatori/servizi.

Tema della rete

Rispetto al partenariato, composto da soggetti con diversa esperienza tematica e gestionale, è stato riportato come il progetto abbia potuto funzionare solo grazie a una collaborazione responsabile di tutti, puntando sul fatto che coloro che avevano maggiori esperienze trainassero anche gli altri. Inoltre, soprattutto per quanto riguarda i partner che si trovavano a collaborare per la prima volta, un feedback ricevuto è stato che il lavoro fatto insieme ha

permesso di superare pregiudizi rispetto ad eventuali sovrapposizioni che si sono infatti dimostrate essere piuttosto utili complementarità (ad esempio tra Università e Ordine degli Psicologi).

Oltre che tra attori del partenariato, *Yalla! SCS* ha anche lavorato per costruire una rete tra enti del terzo settore e servizi pubblici, e più in generale tra stakeholder del territorio interessati a collaborare per migliorare il sistema di welfare, soprattutto per quanto riguarda i servizi destinati ai cittadini dei Paesi Terzi.

La connessione con altri progetti e attività e la progettazione di nuovi interventi è un indizio dell'efficacia dell'intervento per la compenetrazione tra attori. In uno scenario in cui il welfare è precario e si fonda su progetti, la commistione avviene anche tra progetti, oltre che tra servizi strutturali e progetti innovativi.

La costruzione della rete ha interessato naturalmente i servizi pubblici e gli altri servizi attivi sul territorio. Questo si applica sia allo sportello abitativo, che ha intessuto relazioni con l'Agenzia Sociale per la Casa del Comune di Napoli, e si relaziona anche come intermediario verso i proprietari, che per l'ambito educazione dove sono stati coinvolti istituti scolastici e CPIA.

Questo collegamento tra operatori pubblici ed enti del terzo settore è stato definito da diversi partner come una *conditio sine qua non* per lavorare in maniera efficace sul tema della migrazione. *“Il servizio pubblico non va mai lasciato da solo nella risoluzione dei problemi ma deve sempre far riferimento a tutti gli altri servizi specialistici che ci sono sul territorio; quindi, mettere a conoscenza l'operatore pubblico della rete di servizi sul territorio cui lui può fare riferimento laddove si trovasse in difficoltà.”*¹⁰

Fiducia e soddisfazione operatori

Collegato alla questione della rete in maniera bidirezionale è il tema della fiducia, la fiducia tra servizi e operatori (mix pubblico privato) e la fiducia degli utenti nei confronti dei servizi. Per quanto riguarda la prima dimensione possiamo rintracciare evidenze nei feedback ricevuti da parte del partenariato rispetto alle attività di formazione, capacity building e mediazione a chiamata. I feedback rispetto alle formazioni e ai seminari multi-ambito sono stati generalmente positivi, anche per la possibilità di confronto con altre realtà nazionali che è stata permessa dalla modalità online.

Rispetto alla mediazione a chiamata, i partner hanno riportato come utenti più rappresentativi gli enti sanitari, oltre al Comune e ad altri servizi pubblici, ma durante il progetto il servizio è stato aperto anche a richieste di enti del terzo settore, e dalla rete nazionale con supporto da remoto. Riguardo alle richieste del terzo settore, non si tratta di un incremento numericamente alto, ma sicuramente di un arricchimento della mediazione. Il progetto ha costituito un elemento di complementarità rispetto ad altre iniziative attive sul territorio di Napoli, sempre nell'ottica della rete.

La fiducia, la soddisfazione per le proposte formative e di servizi sperimentali, l'efficacia della rete a loro volta vanno a influenzare il raggiungimento dell'obiettivo di miglioramento del **sistema di welfare** nella risposta ai bisogni dei target principali.

Il feedback da parte dei servizi è stato indirettamente riportato dal comune stesso, che ha ricevuto rilevazioni del migliore andamento di alcune attività non collegate al progetto (e.g.

¹⁰ Focus group con il partenariato svolto all'interno del WP5.

relative all'emergenza Ucraina) a seguito dell'utilizzo del supporto di *Yalla* stesso, sia in termini di mediazione che di orientamento.

Infine, il livello di **inclusività** di cambiamento sociale e nella fruizione dei servizi poggia su quanto discusso finora, ma ha anche costituito un approccio metodologico trasversale ai diversi work package.

Fiducia e soddisfazione utenti

Il grado di soddisfazione e di fiducia degli utenti è stato raccolto sia tramite questionari, amministrati dai singoli partner, che tramite un focus group di pertinenza del WP5 che ha coinvolto gli utenti dello sportello attivo presso la mediateca di S. Sofia.

Riguardo i servizi sperimentali, come riportato nel paragrafo 3.4, i dati raccolti da ActionAid riportano un 98% degli utenti che esprime un livello di fiducia pari a 5 su una scala da 1 a 5 rispetto al servizio ricevuto presso la mediateca. Il grado di soddisfazione è anch'esso molto elevato come riportato nel relativo grafico.

L'attività di accoglienza in famiglia, work and stay, ha ricevuto un'adesione chiara da parte dei cittadini dei paesi terzi che avrebbero voluto partecipare a questa esperienza, ma ha riscontrato difficoltà nel reperire famiglie disponibili ad accoglierli anche in ragione del periodo pandemico. Come in altri casi, questa attività non si esaurisce nel progetto *Yalla! SCS* ma proseguirà grazie a nuovi progetti che coinvolgono parte del partenariato di *Yalla*.

Inclusività processi di cambiamento

Per analizzare l'inclusività dei processi di cambiamento si è ripercorso il progetto nelle sue varie componenti, indagando, in sede di focus group, in che modo sia stato attuato un approccio partecipativo. A cominciare dalla mappatura, sviluppata tramite una **ricerca partecipata** con metodologie tipiche della **psicologia di comunità**. La psicologia di comunità agisce nelle progettualità collettive per trovare risposte ai problemi; non è una modalità che parte dall'individuo ma parte dall'individuazione dei problemi di sistema per poi di identificare comunitariamente possibili soluzioni. Il Dipartimento di Studi Umanistici dell'Università Federico II ha riportato come la metodologia di raccolta dati sia stata partecipata in ogni sua fase, a partire dagli strumenti (questionari) che sono stati verificati con i destinatari per valutarne l'efficacia e costruirli in maniera partecipata e discussa, sia con gli utenti che con gli operatori dei servizi. Stessa cosa è successa con la raccolta di informazioni tramite focus group e l'analisi, seguendo una checklist per la ricerca qualitativa e mantenendo il criterio della condivisione del materiale raccolto così che sia chiara l'origine delle conclusioni della mappatura. La procedura di **ricerca-azione partecipata** ha permesso di profilare i territori rispetto ai servizi per cittadini di Paesi Terzi tramite un'analisi organizzativa multidimensionale rispetto all'offerta dei servizi esistenti.

La mappatura, che ha coinvolto gli operatori stessi dei servizi, è stata anche la base sulla quale costruire la scelta dei territori dove implementare le diverse azioni di progetto, quali le municipalità con maggiore dispersione scolastica, quelle con maggiore presenza di cittadini di Paesi Terzi, quelle con maggiori problematiche in termini di bisogni abitativi. L'implementazione delle attività quali mediazione e sportelli ha mantenuto un grado di flessibilità tale da poter rispondere a bisogni emergenti e adattarsi alle specificità incontrate di volta in volta in un'ottica di co-costruzione del supporto. Ad esempio, lo sportello all'interno degli istituti scolastici ha avuto l'obiettivo di accompagnare famiglie di origine straniera ma all'interno di un obiettivo più ampio e di lungo periodo come la risposta alle esigenze di

insegnanti e personale di segreteria, che potesse portare a un cambiamento davvero sostenibile oltre alla risposta immediata. Si è trattato di “*un’attività di facilitazione del lavoro della scuola per accogliere gli studenti di origine straniera, [con la riorganizzazione di] tecniche già presenti nel personale scolastico in chiave multiculturale integrativa (tradurre del materiale informativo, i moduli di iscrizione, delle circolari etc. in modo che possano essere comprensibili da parte di tutti quanti). Si tende a creare uno spazio inclusivo a 360 gradi per tutti gli studenti; quindi, c’è una vera e propria presa in carico da parte degli operatori di tutta la famiglia per un inserimento graduale nel contesto.*”.

Focalizzandoci sulla piattaforma di matching di domanda e offerta dei servizi, la co-progettazione della stessa è avvenuta tramite un workshop che ha coinvolto gli assistenti sociali e in cui si sono identificate le categorie su cui dovesse concentrarsi la piattaforma.

Il WP 4 ha sperimentato **metodologie partecipative** che hanno avuto come obiettivo da un lato la risposta a un gap nei servizi esistenti e dall’altro l’**inclusione degli utenti dei Paesi Terzi nella possibile ri-definizione di alcuni di questi servizi**, passando dall’empowerment degli utenti degli sportelli. Il gap nell’accesso ai servizi esistenti deriva sicuramente da alcune norme che non permettono l’accesso ai servizi di base in assenza della residenza, ma anche a difficoltà burocratiche, non completa conoscenza delle diverse possibilità e difficoltà per gli utenti di Paesi Terzi nell’orientarsi tra i diversi servizi. Gli sportelli hanno dunque costituito un supporto all’orientamento, ma anche una spinta verso la partecipazione stessa degli utenti, attraverso da un lato un processo di empowerment che ha aumentato la consapevolezza dei diritti e di dove e come richiederli, e attraverso gruppi di riflessione che hanno coinvolto gli utenti nell’espressione comunitaria dei propri bisogni e dei propri desiderata in termini di servizi. Questo processo ha a sua volta influenzato sia gli sportelli stessi, che la riflessione della rete volta al miglioramento dei servizi di welfare pubblico privato.

Lo step conclusivo di questo percorso partecipativo di ri-definizione dei servizi e della modalità della loro fruizione va ricercato all’interno dei percorsi di co-progettazione sviluppati anche attraverso la metodologia dei Patti di Collaborazione. Si tratta di processi che sono in divenire al momento di stesura di questo report. Per valutare effettivamente la rispondenza complessiva del sistema ai bisogni dei cittadini dei Paesi Terzi sarebbe necessario svolgere un’analisi ex-post, ma ritroviamo nel report alcuni elementi che permettono di rintracciare il possibile impatto e formulare raccomandazioni che favoriscano un effettivo cambiamento sistemico (si vedano §4.5 e §5).

4.3 Efficienza

All’interno del criterio di efficienza, al di là delle questioni economiche che non verranno trattate in questo report, inseriamo le questioni relative al coordinamento e quelle alla qualità dei processi messi in atto, presupponendo che una migliore qualità dei processi permetta di raggiungere più efficientemente (prima e con meno sforzo) i risultati auspicati. La dimensione della qualità si lega a quella dell’adeguatezza e dell’efficienza degli approcci e delle metodologie e in particolare delle metodologie innovative e sperimentali: Qualità dei processi di partecipazione messi in atto nell’analisi del problema, nell’identificazione delle soluzioni e nell’implementazione dei servizi (guardando alla rilevanza degli approcci e metodologie).

Riguardo al coordinamento, è stato evidenziato come nonostante un turnover rilevante, anche all’interno dell’ente capofila, e una governance sfidante dovuta anche all’ampiezza e

all'eterogeneità della partnership, successivamente i meccanismi siano stati più lineari e soprattutto abbiano chiarito l'assegnazione dei compiti di ogni partner. Rimane da evidenziare una non ancora completa condivisione dei risultati di ogni work-package e in particolare delle azioni innovative, richiamando l'opportunità da perseguire in eventuali progettazioni future di prevedere dei momenti di scambio e comunicazione con i partner non coinvolti direttamente nei work package dedicati alle azioni sperimentali. Nonostante questo possa derivare dal fatto che molte di queste azioni fossero ancora on-going, l'auspicio nell'eventualità di simili progetti e partenariati futuri, è quello di una maggiore e più costante condivisione di evidenze, risultati e lezioni apprese durante l'implementazione stessa.

Per quanto riguarda la qualità dei processi di partecipazione messi in atto, e delle metodologie possiamo fare riferimento ai feedback ricevuti dagli utenti in focus group e al self assessment dei partner che hanno partecipato all'ultimo dei focus group. Questo aspetto naturalmente si lega molto alla questione trattata nel paragrafo precedente "Inclusività processi di cambiamento", ma ci si focalizzerà soprattutto sulle questioni emerse relativamente all'efficienza di questi processi.

Riguardo alla ricerca partecipata è emerso come il coinvolgimento di intervistatori del territorio, ma non della municipalità, ha tuttavia richiesto l'attivazione di altre reti pre-esistenti nei territori urbani per individuare persone chiave (nodi) che collaborassero alla raccolta dati. Questo ha comportato una minore efficienza rispetto a quanto previsto in quanto mancava una competenza implicita di conoscenza del territorio.

Rispetto all'implementazione dei servizi, l'analisi di efficienza richiederebbe un confronto tra risorse spese e numero di casi trattati / rapidità delle soluzioni, ma l'aspetto principale di molti di questi servizi era proprio quello di un accompagnamento volto all'empowerment degli utenti e al capacity building degli operatori, processi che richiedono naturalmente tempi più lunghi di una mera risoluzione di un caso / risposta a un bisogno. Inoltre, uno dei feedback principali ricevuto dagli utenti riguarda proprio l'essersi sentiti accompagnati e l'attenzione ricevuta in un'ottica di one-to-one che difficilmente si sarebbe accompagnata alla ricerca dell'economicità a tutti i costi.

Rispetto alla piattaforma, dei problemi di implementazione si sono riscontrati soprattutto riguardo alla questione della privacy, che ha portato a una riduzione delle informazioni richieste all'utenza della piattaforma per superare ostacoli relativi alla sicurezza dei dati.

Una considerazione a parte merita la qualità del processo di partecipazione che è stato la definizione del progetto Yalla! stesso, e deriva soprattutto da riflessioni portate dall'ente capofila. Lo strumento della coprogettazione è stato raccontato nei suoi elementi positivi e nelle difficoltà: co-progettare con enti del terzo settore che portano esperienza e conoscenza diretta dell'utenza ha molti vantaggi, ma d'altro canto bisogna tenere in considerazione le difficoltà di enti più piccoli che non sempre hanno la capacity per svolgere certe attività e gestire progetti complessi. Del resto, è stato evidenziato come dal punto di vista dell'attore pubblico, quindi il Comune e i servizi territoriali, sarebbe stato più efficiente coinvolgere le Municipalità in fase di co-progettazione ex-ante, per evitare di far percepire la progettualità come calata dall'alto ed evitare problemi di autorizzazioni delle sedi e di partecipazione da parte del personale alle attività di progetto, accelerandone dunque i tempi di realizzazione.

4.4 Sostenibilità

La ToC aveva identificato nella strutturazione della governance uno degli elementi portatori di sostenibilità, e in effetti si sono strutturate le reti ma non tutte sono state formalizzate al momento della stesura di questo report. Questo deriva sicuramente dal tempo necessario per negoziare l'ingaggio di tutti gli attori coinvolti e ottenere un ingaggio formale ed è piuttosto un elemento da considerare a livello di outcome piuttosto che di output. Anche nei casi in cui non si ottenga un ingaggio formale è comunque utile evidenziare come il lavoro in rete per strutturare degli accordi possa costituire un elemento su cui continuare a costruire anche una volta concluso il finanziamento.

La sostenibilità del cambiamento raggiunto si può poi ricercare in un più forte sentimento di inclusione e soddisfazione verso i servizi da parte degli utenti finali, che è stato confermato in sede di discussione in focus group, e nelle più solide conoscenze e capacità degli operatori coinvolti nelle formazioni e nel capacity building, ma si tratterebbe di un cambiamento nelle singole persone coinvolte e comunque non sufficientemente solido rispetto ai rischi di diverse esperienze ed evoluzioni legislative. Un utente soddisfatto dal progetto potrebbe trovarsi di fronte ad altri progetti o servizi che potrebbero minarne la fiducia, così come un operatore ora preparato potrebbe necessitare nuovamente di formazione in caso di cambiamenti nell'assetto procedurale o nelle leggi stesse.

Dunque, emerge come l'elemento che possa garantire davvero un cambiamento sostenibile sia la solidità della rete e la sua capacità di proseguire autonomamente nel percorso tracciato da Yalla. L'ambizione di Yalla! SCS è stata infatti la costruzione di un sistema di welfare pubblico privato che rispondesse meglio di quello precedente ai bisogni dell'utenza, cosa che da un lato si è dimostrata efficace in implementazione, ma dall'altro potrebbe proseguire in questo modello anche extra-progetto.

Sebbene i servizi di sportello finanziati da Yalla abbiano esaurito la loro azione all'interno di tale finanziamento, la partnership ha lavorato affinché proseguissero e ciò è reso possibile anche grazie al finanziamento del progetto SCIC, il quale costruisce sulla base dei risultati di Yalla.

Inoltre, va rilevato come diversi feedback abbiano definito Yalla motore e supporto ad altre progettualità già in essere o in fase di sviluppo sullo stesso territorio. In uno scenario in cui il welfare è precario e si fonda su progetti, la commistione avviene anche tra progetti, più che tra servizi strutturali e progetti innovativi.

Yalla ha dunque accompagnato in maniera continuativa e che guardasse sia al passato che al futuro in termini progettuali, così che il territorio non sperimentasse il trauma dell'interruzione del servizio.

“Un elemento fondamentale di questo progetto sono le linee guida che rimangono a patrimonio di tutti gli istituti scolastici, che sono per tutti gli ambiti scolastici e tutti i gradi. Possono essere prese ad esempio nel futuro, in particolare nel prosieguo di Yalla verso il progetto SCIC, ma poi diventano patrimonio degli istituti scolastici che possono essere sempre più autonomi nell'integrazione dell'alunno straniero. Rispetto al tema casa, SCIC proseguirà quanto iniziato con Yalla e si focalizzerà sulla sensibilizzazione dei padroni di casa per abbattere la diffidenza nell'affittare a cittadini di origine straniera.” (Comune)

Uno sforzo specifico è stato dedicato alla sostenibilità della piattaforma, vagliando una serie di possibilità con l'obiettivo principale che la piattaforma venga sempre gestita e aggiornata.

“Il nodo critico del nostro territorio è che in realtà questa tipologia di servizi è sempre più a progetto e stentano a diventare dei servizi territoriali tout court, come una sicurezza, come un punto di riferimento invece dobbiamo sempre aspettare tutte le progettualità territoriali, e quindi acquisirebbero una continuità. Questo il nodo problematico che andrebbe sciolto.”¹¹

“Sicuramente il successo si è avuto quando la Giunta ha preso atto di tutte le attività che ha promosso Yalla, assicurando che a prescindere dai finanziamenti che ci saranno in seguito le attività preponderanti (mediazione a chiamata, supporto a orientamento scolastico, formazione operatori) sono diventate delle linee guida che caratterizzeranno tutte progettualità future.”¹²

4.5 Impatto

Data la durata del progetto Yalla! (28 mesi), è naturalmente discutibile la possibilità di verificare se esso abbia prodotto un impatto, dato che per verificarlo si dovrebbe operare una valutazione ex-post, dopo un tempo ragionevole dalla chiusura del progetto. Quello che possiamo fare in questa sede è indagare se alcune delle azioni e dei risultati prodotti possano effettivamente delineare possibili impatti che si potrebbero realizzare in futuro. Quanto suggerito in questo paragrafo è quanto emerso dai diversi feedback raccolti soprattutto in sede di focus group. Inoltre, dato che la metodologia di modellizzazione scelta è stata la Teoria del Cambiamento possiamo anche verificare se gli impact pathways modellizzati corrispondono a quanto riportato dagli stakeholder incontrati.

La domanda principale definita nella TOC era la seguente: Come la qualità dei processi e il grado di inclusività delle sperimentazioni fungono da trampolino all'adozione in prospettiva sistemica “di approcci comunitari di gestione del welfare attraverso la co-programmazione integrata dei servizi di inclusione scolastica e abitativa a impatto sulla popolazione migrante in modo da ridurre le disuguaglianze nell'accesso ai servizi” (guardando alla capacità delle sperimentazioni realizzate, e soprattutto alle dinamiche partecipative che coinvolgono anche gli utenti finali, di innovare il sistema di welfare e renderlo più inclusivo)?

Tra gli elementi che suggeriscono delle modalità di realizzazione dell'impatto del progetto sono stati citati alcuni dei risultati della mediazione di sistema: un'attività che mirava non soltanto a risolvere questioni emergenziali e di breve periodo, come fa la mediazione linguistico-culturale pura, ma piuttosto ad affrontare i bisogni immediati tramite azioni più sistemiche. Lavorando con i servizi pubblici si è cercato di migliorare alcune prassi, come ad esempio quelle legate all'ottenimento della residenza o alle linee guida per l'inclusione scolastica delle e degli alunni stranieri.

Yalla è stato percepito dal punto di vista del Comune stesso come uno stimolo per tutto il pacchetto di progetti che hanno in essere. “Con Yalla si è creata una buona prassi, un modello di collaborazione riproducibile anche rispetto ad altre progettualità, anche dal punto di vista del monitoraggio dell'andamento del progetto stesso, un confronto continuo con gli enti partner, capace di evidenziare le criticità e di superare le difficoltà strettamente legate alle questioni burocratiche.”

Ritornando agli impact pathways sopra descritti (si veda paragrafo 2.4.2), emerge dalle evidenze raccolte come il percorso di progetto abbia raggiunto livelli diversi di cambiamento.

¹¹ Focus group con il partenariato svolto all'interno del WP5.

¹² Focus group con il partenariato svolto all'interno del WP5.

Questo è necessariamente collegato al fatto che determinati cambiamenti necessitano tempi maggiori per la loro realizzazione e dunque non possono esaurirsi nell'arco di un intervento progettuale che pure può contribuire ad innescare cambiamenti in quelle direzioni. Ci riferiamo in particolare ai cambiamenti auspicati tramite la comunicazione e in particolare quella social, in quanto l'ingaggio della cittadinanza e il cambiamento delle percezioni necessitano di tempi maggiori rispetto a quelli di progetto, le cui attività possono portare un contributo.

Capitolo 5 – Conclusioni e raccomandazioni

Questo report ambisce ad essere una sintesi fruibile del percorso fatto con il progetto Yalla, a partire da una sua modellizzazione teorica, basata sulla teoria del cambiamento, e dal confronto con quanto emerso dall'implementazione. Non si tratta di una valutazione quantitativa in quanto il monitoraggio tecnico ha già coperto questo ambito, ma piuttosto di una riflessione collettiva basata su documentazione di progetto e dialogo con diversi gruppi di stakeholder.

“...Yalla deve essere una realtà condivisa e per essere tale deve essere facilmente accessibile, leggibile e di riferimento.”¹³

Le principali conclusioni che emergono dal confronto tra la Teoria del Cambiamento e l'implementazione riguardano prevalentemente l'elemento temporale e la consequenzialità di alcune azioni e risultati. In sostanza emerge dalla pratica di implementazione come sia relativamente più rapida l'implementazione di servizi sperimentali collegati a finanziamenti progettuali che non la costruzione di una rete che prende impegni e agisce insieme in maniera coordinata. Questa conclusione si lega alla difficoltà riportata di rendere strutturale quanto sperimentato nel progetto e denota la necessità di un finanziamento continuativo al quale si sopperisce con le progettualità. La strutturalità dovrebbe infatti derivare da un lato da una governance condivisa e un lavoro coordinato sul fenomeno della migrazione da parte dei diversi attori pubblici e privati che già sono attivi, ma dall'altro anche da una continuità della spesa sociale che garantisca che ciò possa avvenire.

In linea con quanto emerso da questo confronto, tra le lezioni apprese riportate nei paragrafi del capitolo 4, ci sembra utile sottolineare in particolare le seguenti

- Il lavoro in rete è imprescindibile nel trattare i bisogni dei cittadini dei Paesi Terzi e il fenomeno migratorio in generale. Ottenere una strutturazione formale di una rete che agisce in maniera coordinata è tuttavia da considerarsi un outcome progettuale più che uno step intermedio.
- Per assicurare l'efficacia e l'efficienza della co-progettazione è necessario coinvolgere tutti gli attori sin dall'ideazione delle iniziative, evitando l'idea di un piano calato dall'alto.
- Sarebbe importante rendere permanenti i servizi di mediazione e sportello di supporto come dimostrano i flussi di affluenza, così come garantire uniformità tra la qualità dei servizi delle diverse municipalità e stabilire dei processi che permettano di rispondere in maniera efficace e omogenea a determinati bisogni (e.g. questione della residenza).
- Il lavoro di cooperazione pubblico-privato deve assumere una dimensione strategica e non progettuale: questo aumenterebbe l'efficacia del lavoro sull'inclusione, tramite processi di empowerment, aumento di consapevolezza rispetto ai bisogni e ai diritti, coinvolgimento in percorsi di co-progettazione.
- L'erogazione del servizio andrebbe affiancata a un accompagnamento personale che permetta di risolvere le questioni alla radice del bisogno e non solo affrontarlo nella sua immediatezza, favorendo il processo di empowerment e l'inclusione dei cittadini dei Paesi Terzi.
- Il lavoro da remoto è stato sia ostacolo che opportunità di lavorare a livelli geografici più ampi: sfruttare quanto sperimentato in una situazione di emergenza potrebbe portare a una maggiore efficacia, ad esempio, dei servizi di formazione e supporto continuativo degli operatori.

¹³ Focus group con il partenariato svolto all'interno del WP5.

Queste raccomandazioni vanno tutte nella direzione di una definizione di welfare che attraverso i servizi garantisca i diritti e si fondi su un'interfaccia continua con la cittadinanza e i soggetti del territorio affinché vi sia una migliore comprensione dei bisogni e portatori e portatrici di diritto possano prendere parte al governo del territorio in un'ottica di effettiva inclusione e democrazia.