



VALORI *dati*

LA VALUTAZIONE
DELLA CURA PER
PROGETTO ARCA



Fondazione Progetto Arca

Via degli Artigianelli, 6
20159 Milano
Tel. 0266715266
www.progettoarca.org

VALORI *dati*

LA VALUTAZIONE DELLA CURA
PER PROGETTO ARCA

Si ringrazia sentitamente
l'artista **Ugo Nespolo** per la
gentile concessione d'uso
dell'immagine in copertina
"Sic et Simpliciter"
Anno 2009

L'opera evoca, secondo
la nostra interpretazione,
la tensione, rappresentata
dalla mano, sulla sinistra,
a utilizzare i dati di valore,
nel centro, per rendere
gli interventi di cura verso le
persone fragili, a destra,
sempre più rispondenti
ai bisogni sociali.



“
*Questa pubblicazione
è dedicata a Eugenio, raggiunto
dall'Unità di Strada di Progetto Arca,
in una fredda serata di novembre
mentre riposava davanti a una vetrina
nel suo logoro sacco a pelo e ...*

”



VALORI dati

a cura di

Laura NurziaVicepresidente e direzione Pianificazione e controllo
Fondazione Progetto Arca**Contributi di****Stefano Gheno**Dipartimento di psicologia
Università Cattolica del Sacro Cuore**Giuseppe Guerini**

Comitato Economico Sociale Europeo (CESE)

Luca PesentiDipartimento di sociologia
Università Cattolica del Sacro Cuore**Massimo Salvatore**Area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione
Fondazione Progetto Arca**Hanno collaborato****Mohamed Hamad**Area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione
Fondazione Progetto Arca**Daniela Taneggi**Area Formazione
Fondazione Progetto Arca**Fotografie**

Lilith Photo

Ringraziamenti

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore

Ringraziamo ALTIS, Università Cattolica del Sacro Cuore,
per il supporto metodologico alla redazione del capitolo 4.Si ringrazia il Comitato Scientifico di Fondazione Progetto Arca
per lo stimolante accompagnamento nel
percorso di riflessione sulla cultura del dato.**Progetto grafico e impaginazione**

Accent on Design - Milano

StampaAncora Arti Grafiche che si occupa di formazione
e avviamento al lavoroLa carta che compone questo documento
proviene da foreste certificate FSC,
da materiali riciclati e da altre fonti controllate

MISTO

Da fonti gestite in
maniera responsabile
FSC® C008870

Sommario

Prefazione	07
Introduzione	11
1. Le motivazioni	15
2. L'evoluzione	19
3. La catena del valore	45
4. L'analisi del cambiamento percepito dagli ospiti	49
5. La valorizzazione economica dell'impatto sociale	77
6. Le prospettive di lavoro	83

PREFAZIONE

I dati: energia propulsiva per orientare comportamenti economici e sociali delle aziende e delle società.

Di **Giuseppe Guerini** Comitato Economico Sociale Europeo (CESE)

Un impatto è conseguenza di un movimento e come tale è effetto di azioni che hanno una direzione, cioè sono orientate nel tempo e nello spazio. Di tali azioni possiamo determinare un senso e ricavare un significato a cui dare la dimensione di misura, quantificazione leggibile con chiavi di interpretazione condivise. Quando la misurazione di questi significati si applica a un contesto vasto, e spesso imprevedibile, come il "sociale" il compito appare particolarmente arduo, soprattutto se, a essere quantificati, sono gli impatti su contesti di grande fragilità. In questo caso il "principio di indeterminazione", che coinvolge persone con percorsi di vita complessi porta a rifuggire nella confortevole narrativa della irriducibilità delle esperienze umane e sociali e quindi nella impossibilità di creare strumenti oggettivi di valutazione. Tuttavia è sempre più importante affermare con forza che, anche nell'ambito degli interventi sociali, si avverte l'urgenza di dotarsi di modelli e strumenti di misurazione appropriati e riconosciuti. Per questo il percorso intrapreso da Fondazione Progetto Arca verso l'impatto

sociale appare molto coraggioso e illuminante, ma altrettanto necessario e utile. Leggendo i Bilanci Sociali pubblicati dalla Fondazione negli ultimi anni, questo muoversi verso la misurazione dell'impatto sociale, potrebbe apparire addirittura superfluo. In quelle pubblicazioni, infatti, si trovano ricchezza di dati e informazioni che rendono conto, con trasparenza e qualità, del lavoro svolto, dei risultati ottenuti, delle storie emblematiche vissute da operatori e utilizzatori dei servizi. Nelle ultime annualità, inoltre, trovano spazio anche espliciti riferimenti all'impatto sociale.

Perché allora investire altre energie sulla valutazione dei servizi e di impatto?

Alcune risposte si trovano nel documento che state leggendo; le troverete nel richiamo introduttivo di Luca Pesenti sulla necessità di sostenere la cultura del dato negli Enti di Terzo Settore oppure nel capitolo dedicato alle motivazioni, che sottolinea quanto sia importante che le risorse economiche affidate alla Fondazione siano impiegate in modo appropriato, coerente ed efficace. Troverete altre risposte nella stessa storia di Progetto Arca, caratterizzata da una costante ricerca del miglioramento continuo degli interventi realizzati, fino ad arrivare al "manifesto dell'impatto sociale" che appare anche nel Bilancio Sociale 2020. Questa semplice pubblicazione vuole, quindi, esplicitare il percorso attraverso il quale intendiamo raggiungere una proposta compiuta di misurazione dell'impatto sociale, seguendo una traiettoria che entrando in modo approfondito anche nella dimensione economica, metta in stretta relazione le risorse e i valori, così da chiudere il cerchio dell'orbita valutativa con l'orientamento delle nuove rotte, indispensabile per evitare quel decadimento inerziale (entropia) al quale ogni sistema di misurazione, che non si aggiorni costantemente, rischia di andare incontro.

Già, perché alla fine, ogni misurazione dei fenomeni sociali, e quindi anche degli impatti determinati dagli interventi di trattamento sulle problematiche sociali, non può che riferirsi a un dato contesto e a un

dato momento: può cogliere un aspetto trasformativo - il movimento (ad esempio l'uscita dalla condizione di vita in strada), oppure una condizione statica - la posizione (ad esempio una cronicità).

L'ambizione è invece quella di riuscire a costruire un sistema di misurazione dinamica ed evolutiva che sia applicabile per orientare le azioni e quindi per direzionare le forze (risorse) con le quali provocare gli impatti sociali ricercati dalla Fondazione.

Fondamentale, per la riuscita di questo percorso, è la costruzione del modello di analisi e degli indicatori, ma soprattutto la raccolta, la gestione e la digitalizzazione dei dati. Questo non tanto per la rincorsa di una "catalogazione" seriale, bensì perché, come abbiamo ormai ampiamente appreso dall'evolversi velocissimo dell'info-sfera, i dati sono sempre più energia propulsiva attraverso i quali si orientano comportamenti economici e sociali delle aziende e delle società.

Arricchire la base dati, e su questa fare continue elaborazioni, è il percorso da intraprendere per continuare a dialogare con il contesto in cui le attività sociali si realizzano.

Le aree sulle quali la misurazione dell'impatto sociale si sta dirigendo richiedono ciascuna una dotazione di dati, ma soprattutto una infrastruttura tutt'altro che immediata da realizzare. Il primo movimento è stato, però, avviato e siamo certi che, anno per anno, Progetto Arca saprà restituire, alle istituzioni e alle comunità nelle quali opera, una misurazione degli impatti della propria attività. Gli interventi della Fondazione, generando una maggiore possibilità di inclusione sociale per le persone assistite, permetteranno loro di riconoscere come l'impatto con Progetto Arca abbia messo in movimento energie e capacità per mettersi in gioco nelle famiglie e nelle comunità di vita.

La possibilità di dare una misura e un valore numerico a questi impatti consentirà anche un dialogo con i valori economici generati perché la sostenibilità dei risultati sociali è indissolubilmente legata alla capacità di impiegare al meglio le risorse economiche affidate.

INTRODUZIONE

La “cultura del dato”: esigenza strategica per il terzo settore

Di **Luca Pesenti**, dipartimento di sociologia Università Cattolica del Sacro Cuore

L'esperienza di ricerca che stiamo svolgendo da molti anni con il gruppo di ricerca dell'Università Cattolica denominato OPERA (Osservatorio Povertà e Reti di Aiuto) ci sta mostrando, con sempre maggior chiarezza, quanto sia strategicamente rilevante sostenere il nonprofit italiano nell'acquisizione di un'adeguata “cultura del dato”.

Intendiamo con questo termine la capacità di “pensare” la propria organizzazione, dalle più semplici alle più complesse e articolate, avendo l'accortezza di raccogliere con costanza, puntualità e precisione un set anche minimo di informazioni relative alla propria attività. Ciò significa, ad esempio, generare (possibilmente in formato digitale) cartelle informative relative a ciascun utente, contenenti, per quanto possibile, informazioni dinamiche relative al susseguirsi degli interventi, alle trasformazioni socio-biografiche che possono intervenire lungo il cammino, alle competenze civiche, relazionali e

occupazionali iniziali e acquisite nel tempo, allo stato di salute e così via. Significa, però, anche raccogliere puntualmente le informazioni relative ai propri volontari, alle loro competenze, ai loro bisogni formativi. Significa, inoltre, poter tenere traccia in modo esatto di ogni flusso in entrata e in uscita.

Non sono, per altro, soltanto i soldi a dover essere tracciati per un adeguato controllo di gestione, ma anche (e forse soprattutto) i beni in natura. Si pensi alle organizzazioni che raccolgono e distribuiscono farmaci, cibo, vestiario: quanto sarebbe essenziale se potessero tracciare non soltanto come entrano nell'organizzazione questi beni, ma anche a chi, in quali tempi, in quali quantità vengono consegnati.

Si tratta di uno sforzo certamente oneroso, che richiede di utilizzare una parte del tempo in un processo che talvolta può apparire poco utile, o addirittura incomprensibile, soprattutto se a immettere i dati sono volontari, il cui intento più urgente, in termini esistenziali, è invece quello di affrontare la mission (sociale, culturale, ambientale, sportiva, ecc.) per cui si sono messi in gioco in quello specifico soggetto di terzo settore.

Proprio per questo occorre una particolare motivazione aggiuntiva, che soltanto un management adeguatamente formato è in grado di trasmettere lungo tutti i livelli dell'organizzazione, per giungere fino ai volontari delle sedi più periferiche.

Come detto, l'esperienza di questi anni di ricerca dice, invece, quanto sia difficoltoso giungere a un'adeguata robustezza metodologica su questo aspetto: la "taglia" media delle organizzazioni nonprofit, per lo più di dimensioni medio-piccole e massimamente formate da personale volontario comprensibilmente concentrato sulle attività di erogazione del servizio ai propri utenti, rende quasi sempre del tutto impensabile anche il solo porsi il problema.

Eppure, là dove abbiamo trovato adeguata disponibilità, questa "cultura del dato" ha permesso – un passo dopo l'altro – di migliorare i controlli, precisare gli strumenti, stimolare lo sviluppo, migliorare le capacità di valutazione. Proprio questi casi ci convincono della necessità di sostenere sempre di più, seppur con prudenza e rispetto, lo sviluppo di una nuova cultura organizzativa nel terzo settore, e soprattutto in quella sua parte meno avvezzata alla razionalizzazione dei processi, dunque solitamente non molto attrezzata (per motivi quasi sempre del tutto comprensibili) sul fronte del monitoraggio sistematico e della organizzazione metodica delle informazioni.

È quanto sta certamente accadendo in questi mesi di lavoro del Comitato Scientifico di Progetto Arca, impegnato nell'accompagnare un impegnativo processo di riflessività interna da parte della Fondazione. Proprio questa esperienza credo possa essere annoverata tra le "buone prassi" di quella parte di terzo settore che ha già interiorizzato la "cultura del dato" come elemento chiave per giungere fino all'ultimo, decisivo miglio: quello della valutazione degli impatti della propria azione, elemento essenziale, strategico e non episodico, della propria attività.

“
*La certezza che l'esito
del nostro impegno non dipenda
solo dal nostro tentativo di attrarre
verso il bene, il bello e il buono
ma da una serie di circostanze
nelle quali si gioca la libertà di ognuno,
non ha ridotto l'interesse a intraprendere
la nostra ricerca ma ha, anzi, stimolato
la nostra passione a incontrare
il mistero che regna sovrano in ogni
percorso di vita e al quale
ci mettiamo, umilmente, al servizio.*
”

1. Le motivazioni

1.1 L'esordio

Progetto Arca nacque nel marzo 1994 e nel novembre dello stesso anno aprì il primo centro di accoglienza per persone tossicodipendenti senza dimora, desiderose di intraprendere il percorso che dalla strada li avrebbe accompagnati a differenziati percorsi di riabilitazione. Fin da subito, nello stare insieme ai nostri ragazzi abbiamo provato il desiderio di accompagnare, con un pensiero di fiducia e speranza, i percorsi successivi alla permanenza presso di noi e, contestualmente, di **conoscere l'esito del loro cammino**.

Il lavoro di follow up a sei mesi dalla dimissione ha fin da subito evidenziato che molte delle persone dimesse con esito apparentemente negativo a seguito di abbandono, a distanza di qualche mese si trovavano di nuovo impegnate in un percorso riabilitativo. **Il seme piantato aveva prodotto un risultato inatteso!** Questa semplice e commovente informazione è stata, tanti anni fa, **la prima scintilla a mettere in moto l'interesse per l'effetto della nostra opera**, per ciò che, a partire da un gesto di accoglienza, può srotolarsi nella vita delle persone e della comunità che ci accoglie.

1.2 Cosa muove la nostra ricerca

È difficile stabilire una causa/effetto univoca nella valutazione delle opere sociali in quanto è opinione comune e non discutibile che nelle dinamiche che coinvolgono le persone e i loro bisogni più profondi le variabili siano così variopinte e delicate da non permettere esiti prevedibili e standardizzabili.

Eppure Progetto Arca porta in cuore l'interesse particolare ad andare al fondo di ciò che è possibile valutare per **sostenere e motivare l'impegno costante al miglioramento e al rilancio strategico.**

Introdurre processi valutativi ci aiuta a **essere più seri nell'utilizzo delle risorse comuni** e a tenere sempre presente che trattiamo e **proteggiamo ricchezze non nostre**, da investire proprio perché **patrimonio comune**, come lo è la vastità e la qualità del nostro cammino verso un miglior modo di fare le cose, che solo attraverso il processo di valutazione riusciamo a misurare e a comunicare.

Valutare i nostri percorsi e i nostri risultati ci serve, quindi, per **dare un valore alla nostra opera**, per **guardare alla realtà di ciò che accade senza preconcetti** e depurata da convinzioni soggettive, per essere **più consapevoli di noi e delle nostre potenzialità** e, quindi, maggiormente in grado di **prendere decisioni** di senso che rispondano realmente ai bisogni che ci interpellano. Valutare ci aiuta a **prendere responsabilità delle nostre azioni** nella costante tensione a interrogarci su come migliorarle.

BILANCIO SOCIALE 2020 LA STRATEGIA A MEDIO TERMINE 2021-2024



“
La tensione a indagare sempre nuovi strumenti e modalità di valutazione, dal 1994 a oggi, ben lontana dall'essere generata da una necessità di mero controllo, ha permesso a Progetto Arca di mantenere una posizione di rispettoso ascolto dei richiami e delle informazioni restituite dal lavoro sul campo. La Fondazione ha usato questi dati per tentare di aderire, con sempre più fedeltà e gratitudine, ai bisogni sociali in continuo mutamento.

”

2. L'evoluzione

2.1 Il percorso dei primi 27 anni di attività

Fin dal 1994, con un solo servizio all'attivo, **Progetto Arca** ha dedicato un tempo di interesse alla raccolta dei dati rappresentativi dei risultati delle sue attività, inizialmente sotto forma di una relazione a fine anno, caratterizzata da una grande dovizia di particolari.

Man mano che cresceva il numero di unità di offerta il sistema di raccolta dati si è andato sempre più perfezionando con l'obiettivo di **valutare l'esito delle attività**, pur ancora in assenza di un sistema strutturato che vedeva nell'assegnazione degli obiettivi la fase iniziale di ogni progetto.

Pur non essendo ancora in grado di valutare, a livello di sistema, l'impatto, le competenze e la qualità delle relazioni e delle interconnessioni, **fin dai suoi primi anni di attività Progetto Arca ha**

attivato una procedura di customer satisfaction in grado di rilevare il grado di soddisfazione degli ospiti oltre che del personale e dei volontari impiegati, dalla quale ha tratto utili spunti di riflessione.

Questo processo di affinamento delle risorse, dei metodi e degli strumenti di raccolta ed elaborazione dei dati ha avuto una svolta importante quando, **nel 2015 Progetto Arca si è dotata dell'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione** che, guidata dalla direzione Controllo e pianificazione, ha portato alla **progettazione, nel 2018, di un sistema informativo integrato** che dal 2020 è al servizio di tutte le funzioni della Fondazione: amministrazione, servizi e raccolta fondi.

Con la creazione dell'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione, **Progetto Arca ha scelto di legare il controllo di gestione dall'area amministrativa e di accorpate in un'unica funzione la raccolta ed elaborazione dei dati**, di qualsiasi natura essi siano. Dati economici e dati relativi al personale, alle funzioni trasversali e all'utenza accolta nei centri o incontrata in strada hanno così avuto la possibilità di parlare fra di loro garantendo una **fruttuosa integrazione delle informazioni e consegnando un'unica visione dell'intervento sociale**, completa di tutti i fattori in gioco.

Rispetto alla raccolta dati relativa all'attività istituzionale, la Fondazione è passata, quindi, **dalla complessa parata di colorati fogli in Excel a un cruscotto con informazioni strategiche** e successivamente a una **piattaforma connessa a tutte le unità di offerta della Fondazione**, nutrita quotidianamente dai dati inseriti dal personale educativo e immediatamente consultabile al bisogno.

La Fondazione, in questo modo, ha risposto all'incalzante **esigenza di trasformare la quantità, anche considerevole, di dati a disposizione in un sistema di informazioni**. Queste sono state selezionate valutandone la rilevanza necessaria per sostenere processi decisionali,

anche strategici. Il raggiungimento di questo risultato ha permesso alla Fondazione di spiccare il successivo **salto di impegno verso un sistema di valutazione delle attività istituzionali e del connesso impatto sociale**.

A confortare e rinforzare questa ambizione, **dal 2020, si è aggiunto il rinnovato Comitato Scientifico**, nato proprio con l'obiettivo di un accompagnamento metodologico sulla valutazione delle attività dei servizi e sull'analisi dell'impatto sociale.

2.2 La piattaforma di raccolta ed elaborazione dati

Dal 2018, oltre alla revisione dell'intero sistema informativo integrato, che vede convergere in un unico strumento tutte le attività di contabilità, ordini, fatturazione, magazzini, gestione del personale e formazione, **la Fondazione ha adottato una piattaforma dedicata alla gestione della cartella dell'ospite**, personalizzabile secondo le esigenze specifiche di raccolta dati, che ha permesso la digitalizzazione dei fascicoli dei beneficiari e l'immediata disponibilità a tutte le figure coinvolte nella presa in carico dell'ospite.

L'implementazione del sistema, gestita dall'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione, ha richiesto molto lavoro e **ha coinvolto tutte le funzioni della Fondazione in un processo di progettazione partecipata**. I coordinatori dei servizi sono stati i protagonisti principali dell'operazione, sia per fornire le necessarie informazioni operative sia per innescare un indispensabile processo di cambiamento culturale.

Questo ha permesso di **considerare l'attività di inserimento dati come necessaria azione orientata al ritorno qualitativo**, se pur inizialmente temuta dal personale operativo come un'ulteriore incombenza da

assolvere nonostante le emergenze quotidiane. Il fascicolo e il database sono stati implementati per ogni unità di offerta, appartenete alle quattro aree di intervento, con schede relative a: condizione generale e, dove necessaria, condizione clinico funzionale in ingresso, condizione in dimissione, PAI, PEI, diario giornaliero che raccoglie appuntamenti e necessità particolari dell'ospite, inserimento sociale, sostanze di abuso dove necessaria, percorso educativo, percorso di integrazione abitativa e lavorativa, interventi sanitari e monitoraggio sanitario, necessità di ottenimento documenti, dati sul percorso migratorio dove necessario, accompagnamento legale, esito della dimissione declinato anche sui percorsi intermedi, finalizzati all'individuazione della destinazione finale.

Grazie a questo strumento, **Progetto Arca è stata scelta dal Comune di Milano per l'implementazione di una piattaforma**, analoga a quella appena presentata, **per la coordinazione di tutte le unità mobili** che operano sul territorio milanese (32 enti), sia per gli aspetti legati alla gestione delle segnalazioni ricevute dai cittadini, sia per la registrazione e il trattamento delle informazioni relative ai bisogni degli utenti senza dimora ancora presenti in strada.

L'implementazione della piattaforma ha permesso, inoltre, a Progetto Arca di dedicarsi, dal 2020, alla ideazione di un sistema di valutazione quantitativa e qualitativa del singolo servizio, partendo dalla definizione di una serie di standard e dei corrispondenti obiettivi. Essi riguardano sia le caratteristiche di senso dell'attività degli ospiti, sia le prestazioni offerte loro, sia i risultati in termini di esito della dimissione, a partire dai dati registrati nel nuovo strumento informativo.

2.3 La customer satisfaction

Fondazione Progetto Arca è consapevole, fin dall'inizio della sua attività, che la **qualità dei servizi che eroga si possa misurare sulla capacità di presa in carico e di risposta dei bisogni degli stakeholder**, a partire da quelli interni (ospiti, personale impiegato e volontari). A questo fine integra nel proprio sistema di programmazione e controllo, un **processo di indagine di customer satisfaction** che consente di raccogliere, comprendere e interpretare il giudizio sull'operato dell'organizzazione da parte dei principali portatori di interesse, valutando lo scostamento tra la qualità desiderata dalla Fondazione e quella effettivamente percepita dagli stakeholder. L'implementazione di questo approccio sistemico ha consentito alla Fondazione di:

- superare il rischio di autoreferenzialità;
- passare dalle sensazioni alla misura della percezione della qualità;
- orientare la cultura interna al servizio;
- motivare le persone rispetto all'utilità del loro ruolo e all'importanza delle loro opinioni.

I risultati di questa analisi facilitano la Fondazione a:

- valutare la soddisfazione del **personale retribuito** e a innescare azioni migliorative al fine di rendere l'ambiente di lavoro e le relazioni che in essa si moltiplicano sempre più aderenti alle aspettative di chi è impegnato, quotidianamente, nella realizzazione dell'opera di accoglienza e prossimità;
- valutare come i fattori che costituiscono la complessità dell'offerta di accoglienza siano percepiti dai **destinatari** e quali azioni migliorative siano innescabili al fine di migliorare la qualità della permanenza e, di conseguenza, i risultati di percorso e di esito attesi;
- valutare la soddisfazione dei **volontari** rispetto alla loro offerta di tempo e di risorse e a come migliorare la qualità del loro coinvolgimento.

I questionari di gradimento sono ideati dall'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione, in collaborazione con l'area formazione e con la direzione servizi. I questionari destinati al personale e ai volontari sono somministrati tramite un **forum elettronico**, inviato per email, mentre quelli destinati agli ospiti dei servizi sono somministrati tramite **moduli cartacei, tradotti in cinque lingue**. Nella fase di compilazione gli utenti possono avvalersi dell'aiuto di volontari ed educatori.

SINTESI RISULTATI CUSTOMER SATISFACTION 2020

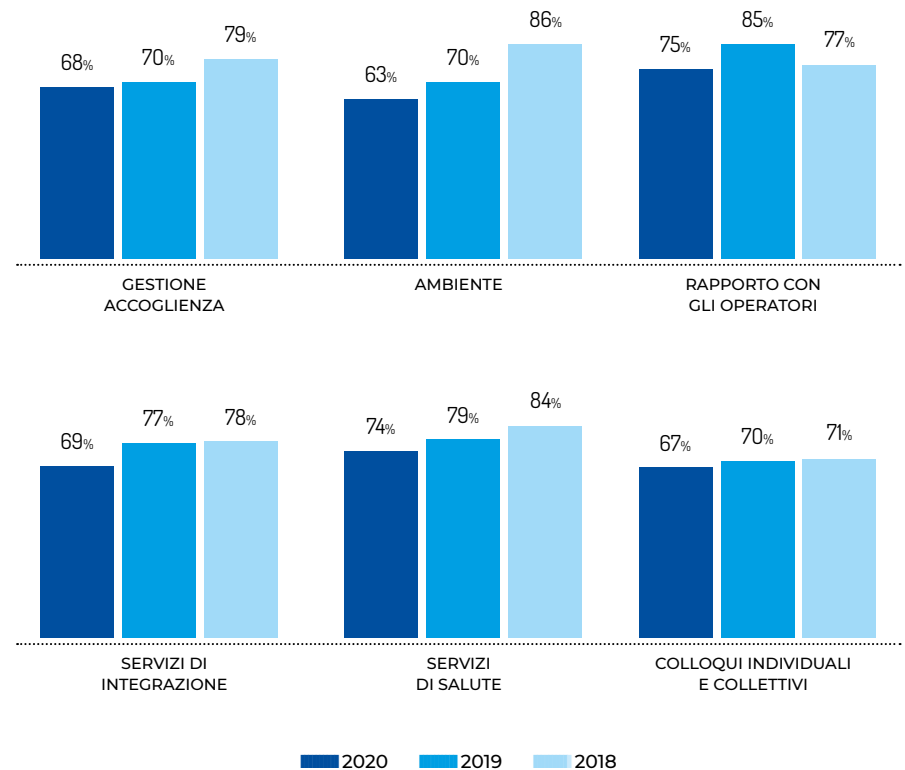
	LAVORATORI RETRIBUITI	OSPITI	VOLONTARI
QUESTIONARI DISTRIBUITI	235	736	371
QUESTIONARI RESTITUITI	198	425	178
% DI COMPILAZIONE	84%	58%	47%
% SODDISFAZIONE MEDIA	75%	69%	84%

Nella restituzione dei risultati, sono stati considerati i **dati degli ultimi tre anni** in quanto il confronto tra più periodi permette di registrare il movimento delle opinioni, ancor più utile del dato fotografato a una data definita. **Ogni anno i questionari sono revisionati** per aderire con sempre maggiore puntualità alle esigenze di un sistema di offerta in continuo mutamento. Dal 2021, per quanto riguarda la customer rivolta agli **ospiti dei servizi di accoglienza, è stata rinnovata anche la modalità di somministrazione** introducendo la compilazione dei questionari in occasione di ogni dimissione e non in periodi prefissati dell'anno.

Questo permette di **raggiungere un maggior numero di ospiti** e di garantire una **uniformità nella risposta** in quanto i soggetti compilanti si trovano tutti al termine del percorso di accoglienza.

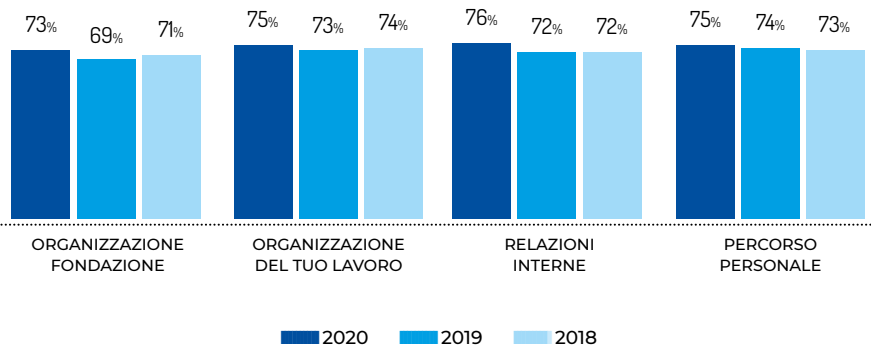
CUSTOMER SATISFACTION OSPITI SERVIZI DI ACCOGLIENZA 2018-2019-2020

SODDISFAZIONE MEDIA COMPLESSIVA PER LE SEI AREE DI INDAGINE



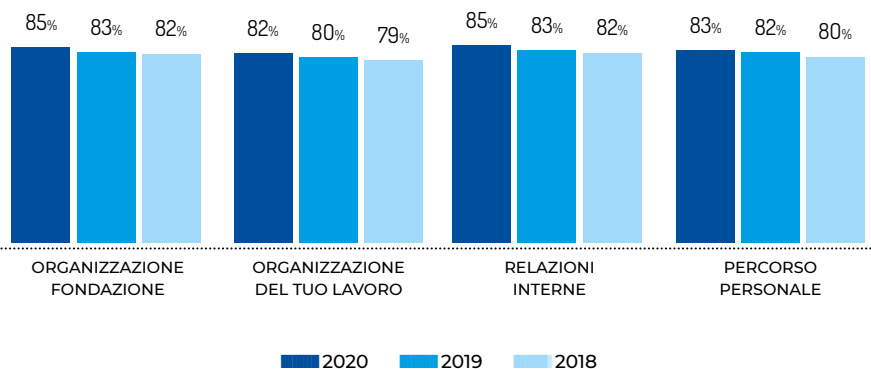
CUSTOMER SATISFATION PERSONALE RETRIBUITO 2018-2019-2020

SODDIFAZIONE MEDIA COMPLESSIVA PER LE QUATTRO AREE DI INDAGINE



CUSTOMER SATISFATION VOLONTARI 2020

SODDIFAZIONE MEDIA COMPLESSIVA PER LE QUATTRO AREE DI INDAGINE



2.4 Il Bilancio Sociale

Dal 2012, Progetto Arca ha iniziato una progressiva trasformazione delle storiche relazioni annuali, finalizzata alla pubblicazione del Bilancio Sociale, che, fin da subito, ha incluso progressive fasi di studio sull'impatto, fino a proporre quanto presentato nei capitoli successivi.

L'approccio metodologico alla redazione del Bilancio Sociale ha permesso alla Fondazione di fare un **importante passo di consapevolezza sulle risorse e sui risultati raggiunti ogni anno**, a partire dal **processo partecipativo**, nella forma di gruppo di lavoro, che dal 2015 coinvolge nella redazione tutte le funzioni della Fondazione: area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione, area Servizi, area Formazione, area Amministrazione, ufficio Progetti, area Raccolta fondi e comunicazione.

Questo gruppo, ragionando sul metodo per ritrarre al meglio l'opera di Progetto Arca, **individua ogni anno le peculiarità del periodo e le evoluzioni organizzative e di contenuti** da rappresentare. Si è passati, come esempio, dal mettere al centro il concetto delle mappe di interconnessione fra servizi, all'evidenziare la ricchezza della filiera di prestazioni che permette a ogni ospite di trovare soluzioni adeguate in ogni fase del suo percorso, dalla risoluzione dei bisogni primari, fino alla progettazione di un percorso riabilitativo.

Le progressive riflessioni del gruppo di lavoro hanno portato alla scelta di **illustrare le attività della Fondazione a partire dalle caratteristiche dei destinatari** in quanto i servizi offerti hanno in loro il primo punto di riferimento per calibrare risorse, competenze e prestazioni. Si sono così declinate **quattro aree di intervento**, **"con chi vive in strada"**, **"con le famiglie in povertà"**, **"con chi cerca futuro nel nostro paese"** e **"con chi ha problemi di dipendenza"**, sostenute da tre aree trasversali quali **"housing"**, **"dritto al cibo"** e **"integrazione abitativa e lavorativa"**.

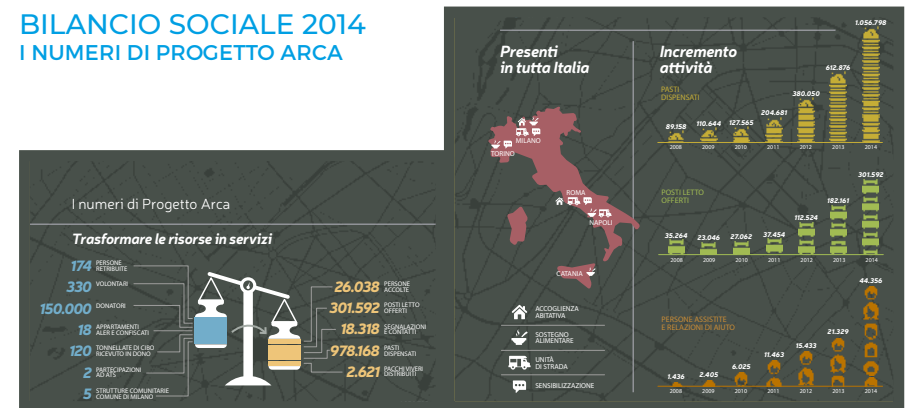
A partire dal Bilancio Sociale sulle attività del **2020**, inoltre, si è **innestata la competenza del rinnovato Comitato Scientifico**. Esso ha validato la metodologia di elaborazione dati, raccolti tramite un sistema informativo capillare, popolato dal personale afferente a ogni singola unità di offerta e governato dall'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione e ha accompagnato l'avvio dell'attività di valutazione dei risultati e dell'impatto sociale.

La redazione del Bilancio Sociale ha, inoltre, consentito, lo sviluppo di un'attività di diffusione dell'opera della Fondazione secondo linee comunicative in grado di **raggiungere, con un unico documento, la varietà degli stakeholder**: i destinatari, il personale, la committenza istituzionale, gli enti di erogazione, i donatori privati, la rete, i fornitori. Il lavoro di squadra ha consentito di individuare una **formula comunicativa che, proteggendo la peculiare mission di ogni attività, rendesse la sua rappresentazione il più possibile semplice e di immediata lettura**. Il processo di condivisione su quali **informazioni** fossero effettivamente **rilevanti** è stato interessante e formativo.

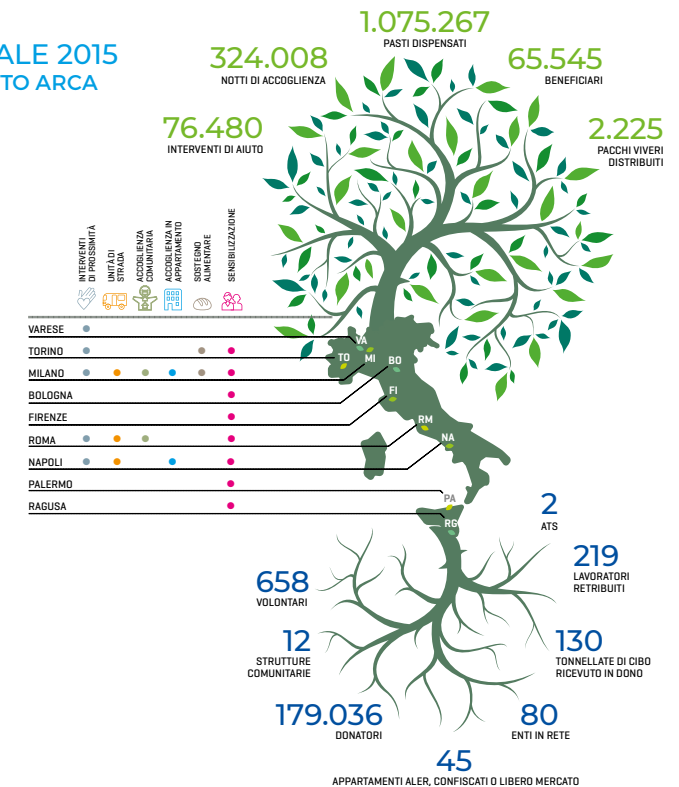
Chi ama il proprio lavoro è portato ad apprezzarne ogni sua sfaccettatura, ma l'impegno a rendere leggibile l'attività a più tipologie di destinatario ha aiutato a **estrarre il valore imprescindibile di ogni intervento**.

Questo percorso, che ha portato inevitabilmente anche a sperimentare **forme grafiche sempre più aderenti all'obiettivo**, è stata una delle risultanze di maggior pregio del **processo partecipativo** alla redazione del Bilancio Sociale che, per contro, ha con più immediatezza atteso all'esigenza di esporre dati autentici, misurabili e comparabili in quanto il sistema informativo costruito con dovizia negli anni ha, in questi elementi, il senso di esistere.

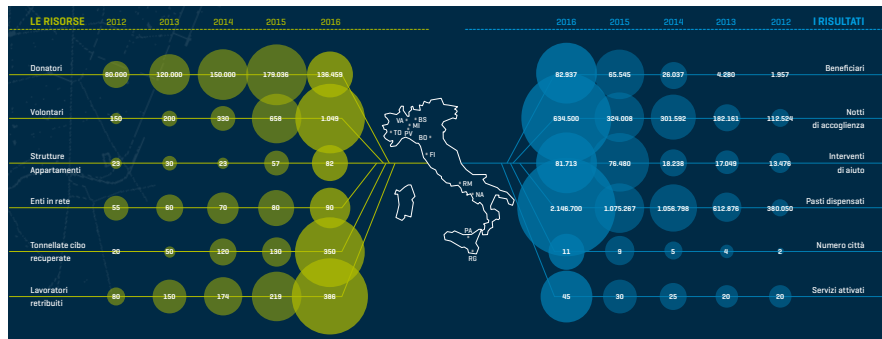
BILANCIO SOCIALE 2014 I NUMERI DI PROGETTO ARCA



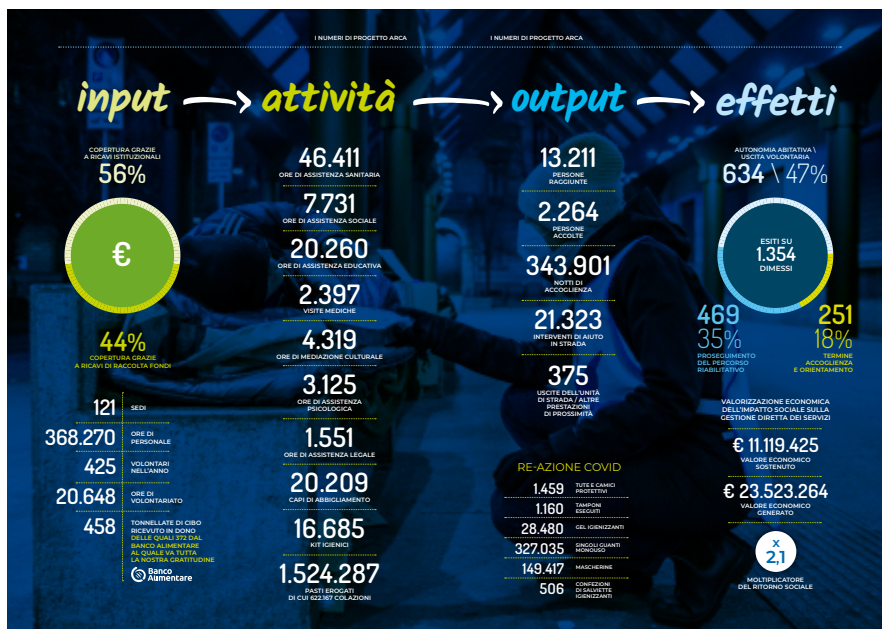
BILANCIO SOCIALE 2015 I NUMERI DI PROGETTO ARCA



BILANCIO SOCIALE 2016 I NUMERI DI PROGETTO ARCA



BILANCIO SOCIALE 2020 I NUMERI DI PROGETTO ARCA



2.5 La valutazione dei servizi

Grazie al completamento del rinnovato sistema informativo integrato, dal 2020 la Fondazione, grazie al significativo contributo del Comitato Scientifico, ha **avviato la sperimentazione di un sistema che valuta sia gli esiti di percorso sia quelli di risultato delle singole attività.**

Il test di partenza è stato realizzato sul reparto **Post Acute for Homeless** in quanto dal 2014 oggetto di un'attività di valutazione grazie alla sinergia fra vari attori: ATS Milano, Medici Senza Frontiere e la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa che ha curato una reportistica sugli scostamenti rispetto agli obiettivi individuati.

L'approccio alla valutazione non ha potuto prescindere da un'attenta identificazione degli obiettivi. Si è, a tal fine, creato un gruppo formato dallo staff del servizio, dall'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione e dal Comitato Scientifico. Dopo aver delineato quali fattori era interessante indagare, si è proceduto alla definizione della soglia di risultato attesa, grazie alla media dei risultati storici relativi agli anni 2014-2020, confrontata con le eventuali variazioni rispetto ai dati dei singoli anni.

L'impianto metodologico ha avuto la finalità di intercettare il risultato più verosimilmente aderente alla realtà, depurandolo dalle informazioni fuorvianti in quanto relative a contesti non usuali.

L'intenso lavoro di condivisione delle buone pratiche attuate nel servizio ha permesso al gruppo di creare, **per ogni obiettivo proposto, il valore di risultato atteso, confermando, e anche rilanciando, sui dati storici di media.** Ciò è stato possibile grazie all'esperienza maturata e alla continua tensione al miglioramento dell'offerta.

Il nuovo modello sarà applicato a tutti i servizi di Progetto Arca.

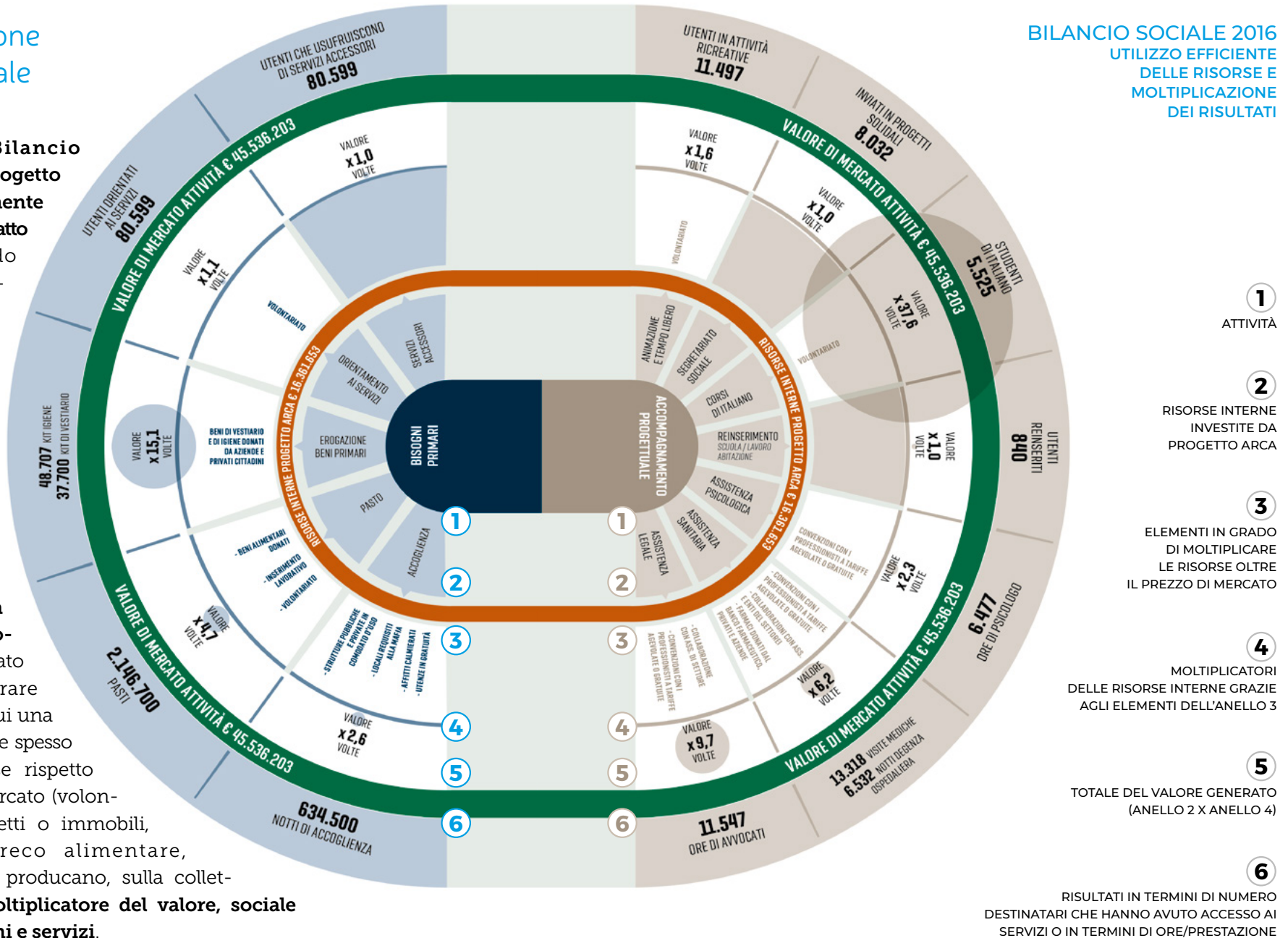
MODELLO DI VALUTAZIONE "POST ACUTE FOR HOMELESS"

AREA	FATTORE DA INDAGARE	FATTORE DA CALCOLARE	OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE
ACCOGLIENZA	AMMISSIONE	GIORNI DI ATTESA	80% DELLE PERSONE IDONEE SEGNALATE DEVONO ESSERE ACCOLTE ENTRO 10 GG DALLA DATA DI SEGNALAZIONE
	SATURAZIONE POSTI	MEDIA POSTI OCCUPATI	12 PERSONE PERMANENZA MENO DI 30 GIORNI E 8 PERSONE PERMANENZA PIÙ DI 30 GIORNI
PRESA IN CARICO	MEDIA DI PERMANENZA	GIORNI DI PERMANENZA	60% DIMESSO ENTRO 30 GG DI PERMANENZA
	PERIODO DI ATTESA PER IL PRIMO COLLOQUIO CON L'OPERATORE DI RIFERIMENTO	GIORNI	MASSIMO UN GIORNO DALL'INGRESSO
	PERIODO NECESSARIO PER LA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PROGETTO (PAI)	GIORNI	MASSIMO UN GIORNO DALL'INGRESSO
	MOTIVAZIONE DELL'OSPITE NEL PARTECIPARE AL SUO PROGRAMMA RIABILITATIVO	PRESENZA ALLE ATTIVITÀ E AI COLLOQUI PROGRAMMATI (DATO QUANTITATIVO)	PRESENZA NEL 75% DELLE ATTIVITÀ PROPOSTE/PROGRAMMATE
	PROATTIVITÀ (PARTECIPAZIONE) ALLE ATTIVITÀ E AI COLLOQUI PROGRAMMATI (DATO QUANTITATIVO)	PUNTEGGIO SUPERIORE ALLA MEDIA TEORICA (1,5). LA RILEVAZIONE SI EFFETTUA DOPO 7GG. DALL'INGRESSO, DOPO OGNI 30 GG. DI PERMANENZA E ALLA DIMISSIONE	IGIENE E CURA DI SÉ RICHIEDA DI INFORMAZIONI SUL PERCORSO PERSONALE PARTECIPAZIONE ATTIVA AI MOMENTI DI INCONTRO RISPETTO DELLE REGOLE PREVISTE DAL CENTRO RISPETTO DEGLI ORARI DELLA STRUTTURA
ALBERGHIERO	SPRECO	CIBO DISTRIBUITO E NON CONSUMATO	SCARTO INFERIORE AL 10% SU BASE ANNUA
GIURIDICO	ISCRIZIONE MMG (SE NECESSARIA)	AVVIO PROCESSO DI ACQUISIZIONE DELLA DOTAZIONE MINIMA DI DOCUMENTI PERSONALI NECESSARI PER L'ISCRIZIONE AL MMG	100% DEGLI AVENTI DIRITTO
DIMISSIONE	DIMISSIONE DELL'OSPITE	PERCENTUALE DEGLI ESITI ALLA DIMISSIONE	95% PROSEGUONO IL CAMMINO RIABILITATIVO
	FOLLOW UP A 6 MESI ALLA DIMISSIONE	PERCENTUALE DI PERSONE CHE CONTINUANO UN PERCORSO DI RIABILITAZIONE	A 6 MESI DALLA DIMISSIONE, IL 70% DELLE PERSONE DIMESSE CON UN ESITO POSITIVO CONTINUA UN PERCORSO RIABILITATIVO MANTENENDO PROGRESSI SUGLI OBIETTIVI
GESTIONE STAFF	COMPILAZIONE SISTEMA INFORMATIVO E ALTRI DOCUMENTI	TEMPI E QUALITÀ DELLA COMPILAZIONE	ENTRO IL GIORNO 10 DI OGNI MESE TUTTO IL FASCICOLO DELL'OSPITE DEVE ESSERE AGGIORNATO PER L'ISCRIZIONE AL MMG

2.6 La valutazione di impatto sociale

A partire dal Bilancio Sociale 2015 Progetto Arca ha progressivamente introdotto note di impatto sociale, desiderando mostrare come le attività della Fondazione si inseriscano nel sistema di welfare, diventando parte attiva nella definizione dello stesso e influenzandolo sotto l'aspetto quantitativo e qualitativo. **Lo studio di impatto si è, inizialmente, circoscritto alla valorizzazione economica** in quanto è stato subito possibile misurare quanto le risorse di cui una onlus dispone, generate spesso da dinamiche diverse rispetto a quelle del libero mercato (volontariato, riuso di oggetti o immobili, contrasto allo spreco alimentare, benefici fiscali, ecc.), producano, sulla collettività, **un effetto moltiplicatore del valore, sociale ed economico, di beni e servizi.**

BILANCIO SOCIALE 2016 UTILIZZO EFFICIENTE DELLE RISORSE E MOLTIPLICAZIONE DEI RISULTATI



 € 18.139.651
COSTO
PROGETTO ARCA

BILANCIO SOCIALE 2018
EFFETTO MOLTIPLICATORE DEL VALORE SOCIALE
ED ECONOMICO, DI BENI E SERVIZI



**CENTRO
DI ACCOGLIENZA**

550.726 SONO LE NOTTE DI ACCOGLIENZA PRESSO STRUTTURE DELL'EDILIZIA PUBBLICA E PRIVATA IN COMODATO D'USO

VALORE X 3,4 VOLTE



**ACCOGLIENZA
IN APPARTAMENTO**

88.758 SONO LE NOTTE DI ACCOGLIENZA IN APPARTAMENTI REQUISITI ALLA MAFIA E IN LOCALI AD AFFITTO CALMIERATO

VALORE X 3,6 VOLTE



KIT IGIENE

21.556 SONO I KIT DI IGIENE PERSONALE PRODOTTI E DISTRIBUITI ANCHE CON L'UTILIZZO DI BENI DONATI DA AZIENDE E CITTADINI

VALORE X 2,4 VOLTE



PASTI

2.000.683 SONO I PASTI A MENÙ COMPLETO E LE COLAZIONI PRODOTTE ED EROGATE ANCHE CON L'UTILIZZO DI DERRATE ALIMENTARI DONATE E ORE DI VOLONTARIATO

VALORE X 4,7 VOLTE



CAPI DI VESTIARIO

51.199 SONO I CAPI DI VESTIARIO E DISTRIBUITI ANCHE CON L'UTILIZZO DI BENI DONATI DA AZIENDE E CITTADINI

VALORE X 3,1 VOLTE



**ORIENTAMENTO
AI SERVIZI**

12.057 SONO GLI UTENTI CHE SONO STATI ORIENTATI AI SERVIZI DEL TERRITORIO

VALORE X 1 VOLTA

BISOGNI
PRIMARI



**SEGRETARIATO
SOCIALE**

12.482 SONO GLI UTENTI CHE SONO STATI ORIENTATI AI SERVIZI DEL TERRITORIO

VALORE X 1 VOLTA



**ANIMAZIONE
E TEMPO LIBERO**

1.026 SONO GLI UTENTI CHE HANNO FREQUENTATO ATTIVITÀ LUDICO RICREATIVE O PARTECIPATO A EVENTI SPORTIVI

VALORE X 1 VOLTA



**CORSI
DI ITALIANO**

2.552 SONO GLI UTENTI CHE HANNO FREQUENTATO IL CORSO DI ITALIANO PRESSO LE NOSTRE STRUTTURE GRAZIE ALL'AUTO DI PERSONALE VOLONTARIO E A CONVENZIONI A TARIFFE AGEVOLATE

VALORE X 4,8 VOLTE



**VISITE
MEDICHE**

18.212 SONO LE VISITE MEDICHE EROGATE DAI NOSTRI PROFESSIONISTI O CON CONVENZIONI A TARIFFE AGEVOLATE O GRATUITE

VALORE X 1,1 VOLTE



**DEGENZA
OSPEDALIERA**

7.033 SONO NOTTE DI DEGENZA OSPEDALIERA EROGATE DAI NOSTRI SERVIZI

VALORE X 7,3 VOLTE



**ASSISTENZA
LEGALE**

12.480 SONO LE ORE DI ASSISTENZA LEGALE FORNITE A TARIFFE AGEVOLATE O GRATUITE GRAZIE A CONVENZIONI STIPULATE CON PROFESSIONISTI DEL SETTORE E ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

VALORE X 2,3 VOLTE

ACCOMPAGNAMENTO
PROGETTUALE



**REINSERIMENTO
SCOLASTICO
O LAVORATIVO**

2.667 SONO GLI UTENTI REINSERITI IN PERCORSO LAVORATIVI O SCOLASTICI

VALORE X 1 VOLTA



**ASSISTENZA
PSICOLOGICA**

9.256 SONO LE ORE DI ASSISTENZA PSICOLOGICA FORNITE A TARIFFE AGEVOLATE O GRATUITE GRAZIE A CONVENZIONI STIPULATE CON PROFESSIONISTI DEL SETTORE E ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

VALORE X 2,2 VOLTE



€ 46.943.147
COSTO MERCATO

VALORE
X 2,6 VOLTE

PROGETTO ARCA EROGA SERVIZI ALLA COLLETTIVITÀ PER UN VALORE DI MERCATO QUASI TRIPPLICATO RISPETTO AGLI EFFETTIVI COSTI SOSTENUTI

Ci si è poi sempre più approfonditamente rivolti all'impatto prodotto dagli interventi realizzati sulla vita degli ospiti e sul contesto territoriale.

La riflessione, avviata fin dai primi anni di analisi, ha ruotato intorno al concetto di interdipendenza fra gli **input** (le risorse e gli strumenti messi in campo), gli **output**, (i risultati tangibili delle attività svolte) e gli **outcome** (i benefici e i cambiamenti generati negli stakeholder).

Il primo tentativo di identificare i cambiamenti rilevanti, all'interno dell'amalgama dei benefici complessivi attesi, è stato guidato da cinque linee di impatto che prendono in considerazione scenari diversi: il luogo, l'impatto sull'ambiente, la modalità di erogazione del servizio, la società e la modellizzazione a vantaggio di interventi reiterabili.

DOVE OPERIAMO

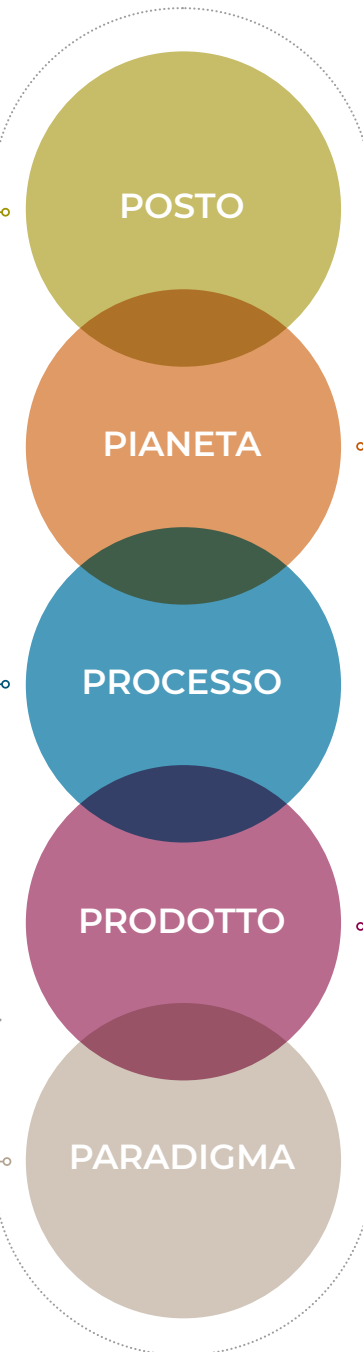
- **VALORIZZAZIONE DI STRUTTURE** PUBBLICHE E PRIVATE DISMESSE: RECUPERO E RISTRUTTURAZIONE DI LOCALI RIDUCENDO I COSTI DOVUTI A DEGRADO, INCURIA, VANDALISMO E OCCUPAZIONE IMPROPRI.
- **LE ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE** REALIZZATE IN AREE CITTADINE DISAGIATE FAVORISCONO LA LORO RIQUALIFICAZIONE E UN IMPATTO POSITIVO SULL'ECONOMIA LOCALE.
- OPERARE DIRETTAMENTE IN **STRADA**, PORTA BENEFICI SULL'ORDINE PUBBLICO.

COME EROGHIAMO IL SERVIZIO

- I SERVIZI SONO REALIZZATI CREANDO E NUTRENDO UNA **RETE SOCIALE** AD AMPIO SPETTRO CHE FAVORISCE IL CONVULGIMENTO, L'INTEGRAZIONE CULTURALE E LA SENSIBILIZZAZIONE
- L'IMPIEGO DI **VOLONTARI** PERMETTE DA UN LATO DI AMPLIARE IL VOLUME DI ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE E PARALLELAMENTE DI RISPONDERE A UN BISOGNO SOCIALE SEMPRE PIÙ DIFFUSO DI PARTECIPAZIONE AD ATTIVITÀ DI SOLIDARIETÀ.
- CON L'ASSUNZIONE DI **OPERATORI IN REINSERIMENTO LAVORATIVO** VIENE FAVORITA L'AUTONOMIA DIMINUENDO I COSTI DI SUSSIDI PUBBLICI.

DIVENTIAMO UN MODELLO

LA FONDAZIONE DIVENTA UN **MODELLO**: PROGETTI SPERIMENTALI INNOVATIVI, CENTRO STUDI, PUBBLICAZIONI, COMUNICAZIONE.



BILANCIO SOCIALE 2016 CAMBIAMENTI QUALI AUSPICABILI EFFETTI DELL'IMPATTO SOCIALE

BENEFICI AMBIENTALI

- NEL CORSO DEL 2016 LA COLLABORAZIONE CON **BANCO ALIMENTARE**, HA PERMESSO DI RECUPERARE 350 TONNELLATE DI CIBO.
- LA FONDAZIONE HA CREATO UN PROCESSO DI GESTIONE EFFICIENTE DI BENI USATI FAVORENDO **IL RIUSO O IL RICICLO**. I PRINCIPALI BENI RIUTILIZZATI SONO STATI VESTIARIO, GIOCATTOLE E MOBILIO.

BENEFICI PER LA SOCIETÀ

- GLI INTERVENTI DI PROGETTO ARCA PORTANO ALLA DIMINUIZIONE DI CITTADINI STRANIERI IN TRANSITO E DI PERSONE SENZA DIMORA, IN STRADA, CON UN IMPATTO SULLA **SICUREZZA E L'ORDINE PUBBLICO**.
- **CLINICA DI DISINTOSSICAZIONE**: IL PROCESSO DI RIABILITAZIONE DI PERSONE CON PROBLEMI DI DIPENDENZE, **RIDUCE I COSTI DEL LORO ACCOMPAGNAMENTO E LA CRIMINALITÀ**.
- **RAGGIUNGIMENTO DELL'AUTONOMIA**: PER I REINSERITI SONO STATI **AZZERATI I COSTI SOCIALI**: AUTONOMIA ABITATIVA, RIENTRO IN PATRIA/FAMIGLIA, AUTONOMIA ABITATIVA E LAVORATIVA, TRAFERIMENTO ALL'ESTERO/ RELOCATION.
- **PERCORSO VERSO L'AUTONOMIA**: RIDUZIONE DEI COSTI SOCIALI DI ASSISTENZA PER LE PERSONE IN REINSERIMENTO.

Progetto Arca ha proposto, inoltre, una riflessione su come gli input, gli output e gli outcome possano intrecciarsi con le dinamiche interne alla Fondazione, relativamente all'intervento sugli ospiti ma anche sui lavoratori, sui donatori e volontari e sul territorio.

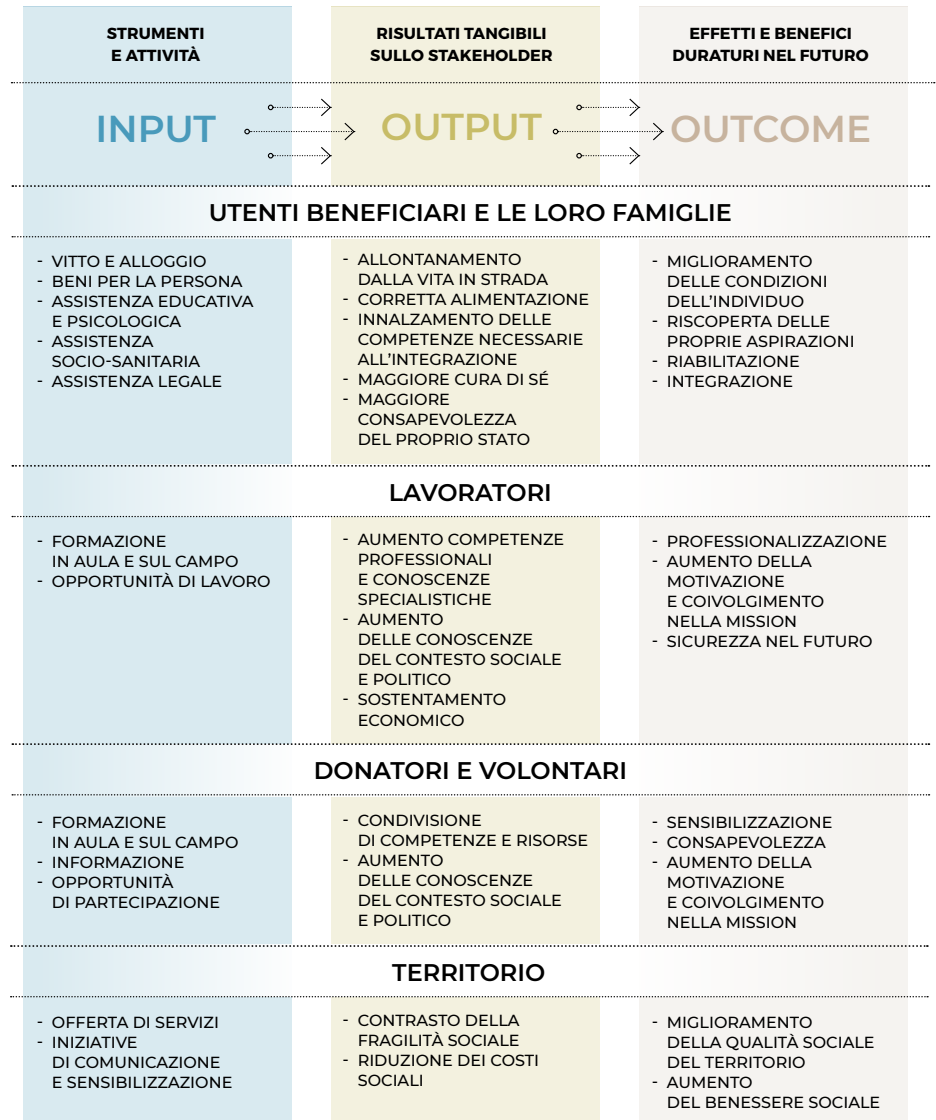
Con la pubblicazione del Bilancio Sociale 2017 la Fondazione ha operato un salto di riflessione, proponendo una **prima bozza di documento sulla catena del valore** (pag. 41). È del 2019, invece, un primo tentativo di analisi di come **i destinatari percepiscano il cambiamento avvenuto in loro** a seguito dell'accoglienza presso i servizi di Progetto Arca. Non avendo, però, ancora concepito uno strumento adeguato la Fondazione si è fatta guidare dalla consulenza di ALTIS - Università Cattolica del Sacro Cuore, per adottare un **approccio "stakeholder-driven"**: negli usuali questionari di customer satisfaction, sono state selezionate, per gli item più significativi, le percentuali dei rispondenti all'estremo positivo ("Molto") della scala a quattro valori utilizzata ("Molto", "Abbastanza", "Poco", "Per niente") dando per assunto che chi aveva fornito un giudizio estremamente positivo avesse, coerentemente, percepito un cambiamento e non solo una soddisfazione.

Il successivo passaggio attuato **nel 2020**, di cui si presenta un'ampia descrizione nel capitolo 4, ha portato a **migliorare lo strumento di rilevazione della percezione del cambiamento**.

Nel Bilancio sociale **2019**, inoltre, è stata proposta una **valutazione del ruolo di Progetto Arca nella programmazione delle risposte ai bisogni territoriali a Milano** (pag.42).

La copertura del bisogno sociale milanese riceve un positivo sostegno dalle attività proposte dalla Fondazione, confermando quanto la mission di Progetto Arca sia puntata alla risoluzione di bisogni sociali, spesso non esaurientemente affrontati dalla collettività, con un'attitudine all'ascolto attento del territorio.

BILANCIO SOCIALE 2017 - ANALISI DELL'OUTCOM SU DESTINATARI, LAVORATORI, VOLONTARI, DONATORI E TERRITORIO



BILANCIO SOCIALE 2019

COPERTURA DEL BISOGNO SOCIALE MILANESE

I NOSTRI PROGETTI		SERVIZI	% COPERTURA DEL BISOGNO SOCIALE A MILANO	RICETTIVITÀ COMPLESSIVA CITTÀ DI MILANO	RICETTIVITÀ OFFERTA DA PROGETTO ARCA
CON CHI VIVE IN STRADA	INCONTRI IN STRADA	NUMERO UNITÀ DI STRADA	3%	31	1
		NUMERO DI UNITÀ MOBILI DI PRONTO INTERVENTO A CHIAMATA	100%	1	1
	CURA SOCIO SANITARIA	POSTI IN REPARTI DI ASSISTENZA SANITARIA	100%	40	40
	PRIMA ACCOGLIENZA	POSTI IN CENTRI DI ACCOGLIENZA	57%	350	200
	HOUSING	POSTI IN CASE E MICRO COMUNITÀ	50%	130	65
CON LE FAMIGLIE IN POVERTÀ	HOUSING SOCIALE	POSTI IN APPARTAMENTO	10%	1.184	122
CON CHI CERCA FUTURO NEL NOSTRO PAESE	ACCOGLIENZA	POSTI IN CENTRI DI ACCOGLIENZA PER MIGRANTI	26%	1.650	435
	ACCOGLIENZA PER L'INTEGRAZIONE	POSTI IN CENTRI DI ACCOGLIENZA SIPROIMI	14%	422	58
CON CHI HA PROBLEMI DI DIPENDENZA	ACCOGLIENZA	POSTI IN ACCOGLIENZA NOTTURNA	100%	22	22
		POSTI IN ACCOGLIENZA RESIDENZIALE	94%	36	34
	CO-HOUSING	POSTI IN APPARTAMENTI A BASSA INTENSITÀ ASSISTENZIALE	50%	36	18

Fonti: dichiarazioni o dati riportati su bandi o siti istituzionali

2.7 La formazione

In tutto il percorso descritto in questo capitolo la Fondazione è sempre stata sostenuta da un'attenzione alla formazione che le ha permesso di dotarsi di strumenti sempre nuovi e di processi organizzativi tesi a generare e rigenerare costantemente la cultura del dato, dentro a un auspicato e costante processo di miglioramento.

Dedicare energie e attenzioni per migliorare la competenza e la creatività di chi si applica al sistema informativo, mettendolo in relazione con l'operatività sul campo, al fine di avere necessari strumenti per migliorare la qualità dei servizi che vedono il destinatario come centro propulsivo, sta impegnando l'intera organizzazione a formulare piani formativi sempre più aderenti a tale visione.

Le sessioni formative e la conduzione dei gruppi di lavoro (che vedono la progettazione partecipata come metodo di interrelazione), i materiali che ne scaturiscono e le relazioni con i docenti, sono, infatti, continua occasione per favorire lo sviluppo della cultura del dato all'interno del servizio alla persona.

I momenti di apprendimento interno ed esterno acquistano, quindi, la prospettiva non solo di miglioramento di tecniche professionali ma anche di sviluppo di consapevolezza culturale e approfondimento identitario.

“
Progetto Arca crede che l'impatto sociale debba occuparsi di rappresentare la dimensione del movimento connaturata agli interventi sociali. Essi continuano a rigenerarsi in relazione alla mutazione dei bisogni e all'incessante lavoro di miglioramento delle offerte di aiuto. Questo è possibile grazie all'esperienza e alla volontà di aderire a una realtà che chiama al rinnovamento, necessario per rispondere con adeguatezza alle emergenze sociali.
 ”

3. La catena del valore

Il manifesto di impatto sociale

A seguito dell'avviamento della valutazione dei servizi, **nel 2020, Progetto Arca ha potuto fare il successivo e decisivo passo di avvio dell'analisi di impatto sociale**, che era già stata abbozzata negli anni precedenti senza, però, una sistematizzazione dei processi di lavoro. La prima fase della riflessione non ha potuto che germinare dalla **definizione del manifesto di impatto** a partire da una catena del valore che indentifica gli output e gli outcome come le fondamenta sulle quali costruire una serie di desiderata di impatto, legate alle specifiche mission delle unità di offerta.

La valutazione sarà realizzata sul movimento del dato e non sul numero fotografato con una specifica tempistica, a partire da fattori di riferimento ritenuti affidabili. Sempre nell'ottica di valorizzare il movimento, è emersa, inoltre, la volontà di andare a costruire un **sistema che metta in luce il valore percepito da ogni destinatario** in relazione al valore della stessa offerta potenzialmente rivolta a un target di popolazione media. La distanza fra la popolazione più povera e quella benestante, infatti, può dare utili informazioni sul valore di ciò che la Fondazione sta offrendo.

Con queste premesse la Fondazione ha attivato **un percorso di progettazione partecipata che ha coinvolto il Comitato Scientifico** e l'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione in una serie di incontri con il CdA, con il Presidente e Vicepresidente e con il Comitato Direttivo della Fondazione. Questi incontri hanno permesso **l'estrazione dei valori e delle aspettative di prospettiva sugli interventi sociali attuati** e hanno fatto emergere come la Fondazione voglia

ricondere i suoi interventi a **quattro macro aree di impatto: inclusione sociale, empowerment della persona, della famiglia e della comunità, sostenibilità e sviluppo del territorio e valore sussidiario.**

La declinazione di queste quattro linee ha permesso un intenso scambio fra i partecipanti al gruppo di lavoro e ha consentito di pervenire a un **orientamento condiviso su quale impatto la Fondazione desidera conseguire** e su quali metodi di misura potrà utilizzare.

In apertura del successivo passo di lavoro sulla valutazione degli impatti riconosciuti come desiderabili si è convenuto che non tutte le forme di impatto saranno misurabili numericamente e che sarà interessante scoprire per quali fattori mettere in campo **indicatori quantitativi** e per quali **descrittori più qualitativi.**

OUTPUT



OUTCOME



IMPACT



“

L'analisi sul cambiamento percepito dagli ospiti ha messo in luce l'aderenza tra la consapevolezza, degli ospiti, sui percorsi realizzati e gli obiettivi specifici delle singole unità di offerta e ha offerto indicazioni su come modellare l'intervento educativo per meglio rispondere alle esigenze di percorso dei destinatari.

La mission di Progetto Arca, infatti, aspira a proteggere, valorizzare e accompagnare ogni persona, al fine di creare le condizioni perché possa realizzare le proprie aspirazioni più profonde.

”

4. L'analisi sul cambiamento percepito dagli ospiti

4.1 La metodologia e le azioni intraprese

Fondazione Progetto Arca, nel 2020, ha intrapreso, con il supporto scientifico e metodologico di ALTIS, Università Cattolica del Sacro Cuore, un percorso volto a **misurare gli effetti personali, psicosociali e relazionali, sperimentati dai principali portatori d'interesse della Fondazione: gli utenti dei servizi.**

La ricerca non ha riguardato la stima di efficacia dell'assistenza, né della soddisfazione, né delle capacità professionali di operatori, volontari e personale della Fondazione in quanto la valutazione degli impatti sociali richiede di superare la logica della misurazione degli output, ovvero della quantità e della qualità delle attività realizzate, per valutare i cambiamenti generati, dai servizi forniti, **nelle percezioni di beneficiari e portatori d'interesse.**

È stato fin da subito chiaro per Progetto Arca quanto l'impatto sociale debba occuparsi di rappresentare gli esiti di attività in movimento, che continuano a rigenerarsi in relazione alla mutazione dei bisogni. La metodologia adottata fa principalmente riferimento alla **Teoria del Cambiamento e all'approccio "stakeholder driven".**

La caratteristica fondamentale di tale processo metodologico risiede nel fatto che, interrogando e permettendo il confronto tra gli stakeholder, è possibile far emergere gli aspetti più rilevanti, nel tentativo di arginare l'inclinazione alla autoreferenzialità che

potrebbero derivare da domande selezionate in modalità desk. La valutazione del cambiamento percepito dagli ospiti di Progetto Arca ha preso avvio dalla **composizione di quattro gruppi di lavoro**, formati da coordinatori, educatori e beneficiari rappresentanti le aree di intervento della Fondazione: **con chi vive in strada** (persone senza dimora), **con le famiglie in povertà** (nuclei famigliari in momentaneo stato di bisogno abitativo e lavorativo), **con chi cerca futuro nel nostro paese** (migranti e richiedenti asilo) e **con chi ha problemi di dipendenza** (persone tossicodipendenti o con altre dipendenze svantaggiose).

Questi quattro gruppi sono stati coinvolti **in focus group** su piattaforma digitale. Tale tecnica di ricerca sociale serve ad approfondire un tema o particolari aspetti di un argomento, mediante un'intervista rivolta a un gruppo di persone, guidata da un moderatore che, seguendo una traccia, propone stimoli ai partecipanti. Il punto di forza della metodologia consiste **nell'interazione che si crea tra i partecipanti, capace di "moltiplicare le idee"** e accogliere i diversi punti di vista. Gli incontri hanno coinvolto un totale di **31 persone** e sono stati dedicati alla definizione delle dimensioni di impatto, le principali categorie del cambiamento generate dall'attività di Fondazione Progetto Arca.

Grazie all'analisi dei dati così raccolti, è stata poi strutturata **la mappa delle dimensioni di impatto da misurare**, dettagliate in indicatori e item specifici e misurabili. L'insieme degli item sono stati, quindi, oggetto di una specifica sezione dei questionari di gradimento rivolti agli utenti, diversi per ogni categoria di servizio erogato.

Il Comitato Scientifico di Progetto Arca ha revisionato la scheda di valutazione di customer, integrata dalla sezione dedicata alla percezione di cambiamento e ha accompagnato una prima sperimentazione sul campo, su un campione di 20 ospiti afferenti ai servizi dedicati a persone senza dimora e migranti, finalizzata alla verifica dell'efficacia dello strumento. Al fine di rispondere alla

necessità di attribuzione dei cambiamenti nei beneficiari, grazie alle attività svolte dalla Fondazione, stabilendo il nesso causale necessario, le domande sono state scritte nella seguente formulazione: **"Quanto l'esperienza che stai vivendo con Progetto Arca ti ha dato la possibilità di..."**. Le domande sono state poste in forma chiusa con **scala 1-5 (Per niente, Poco, Abbastanza, Molto, Totalmente)**. I questionari sono stati somministrati dai volontari e dal personale educativo. I dati, così raccolti, sono stati analizzati mediante l'uso di tecniche statistiche per descrivere l'impatto generato dalle prestazioni di Fondazione Progetto Arca e dai suoi specifici modelli di presa in carico, come descritto nel successivo paragrafo sui risultati.

4.2 La struttura teorica di riferimento

Fondazione Progetto Arca offre, ai propri utenti, una risposta complessa e multidisciplinare, capace di accogliere le necessità di persone che spesso vivono problematiche plurime e, di conseguenza, sperimentano differenti possibili cambiamenti.

Per questo motivo, è importante avere una visione d'insieme delle **dimensioni di cambiamento**, che possono essere sintetizzate in tre categorie principali:

- **benessere psico-sociale;**
- **sviluppo personale;**
- **relazioni con gli altri.**

Allo stesso tempo, per rispecchiare le peculiarità delle singole unità di offerta, tali dimensioni sono state declinate in indicatori specifici per ciascun servizio. Nel paragrafo seguente si sintetizzano i risultati emersi in termini generali e in riferimento a ciascuna area di intervento.

INDICAZIONI UTILI ALLA LETTURA DELLE SEGUENTI TABELLE

Dimensione del cambiamento

Aree alle quali afferiscono le categorie di domande rivolte agli utenti:
SVILUPPO PERSONALE / BENESSERE PSICOSOCIALE / RELAZIONI CON GLI ALTRI

Media indice di impatto

La media delle risposte relative alla domanda a partire da una scala di valore tra 1 e 5:

1 PER NIENTE / 2 POCO / 3 ABBASTANZA / 4 MOLTO / 5 TOTALMENTE

Percentuale risposte positive

Percentuale di rispondenti che hanno scelto le opzioni "molto" e "totalmente".

Indicatori

Categorie di appartenenza delle singole domande rivolte agli utenti.

N

Numerosità del campione.

Deviazione standard

Indice di dispersione delle risposte rispetto alla media.

Colori

I valori di **media indice di impatto** nelle tabelle sono rappresentati da una sfumatura di colore tra il **verde** (cambiamento percepito come più facilmente realizzabile) e il **rosso** (cambiamento percepito come più difficilmente realizzabile). I colori **verde chiaro, giallo** e **arancione** rappresentano i valori intermedi tra i due estremi all'interno di ogni singola colonna.



4.3 I risultati

D all'analisi dei dati per dimensioni d'impatto emerge che **tutti i cambiamenti percepiti dagli utenti dei servizi possono essere considerati positivi**: quelli che risultano meno faticosi afferiscono, in gran parte, agli indicatori delle dimensioni di benessere psicosociale e sviluppo personale, mentre quelli più faticosi agli indicatori della dimensione delle relazioni con gli altri.

Per quanto riguarda la valutazione generale accorpata per area di intervento rileviamo che **i servizi che mostrano un effetto più marcato sono quelli che garantiscono agli utenti una quotidianità stabile**, come ad esempio, i centri di accoglienza residenziali o l'accoglienza in appartamento.

Presso di essi gli aspetti di benessere psicosociale e di sviluppo personale e relazionale hanno la possibilità di svilupparsi in maniera più radicata e continua.

Di seguito riportiamo i risultati dell'analisi divisa nelle quattro aree di intervento, in alcuni casi segmentate per categorie di servizi simili.

4.3.1 Con chi vive in strada

La valutazione del cambiamento percepito dalle persone senza dimora è stata segmentata in tre gruppi di servizi, che offrono prestazioni e modelli di accoglienza simili fra loro e non accorpabili con gli altri in quanto di natura consistentemente differente: **servizi a valenza sanitaria** (reparto post acute for homeless e di degenza infermieristica), **centri di prima accoglienza a grande recettività** e servizi di ospitalità in appartamento sul modello **della micro comunità o dell'Housing First**.

Per chi vive in strada (tabella 1, 2 e 3) **gli effetti maggiori si realizzano negli aspetti di benessere psicosociale e di sviluppo personale**, in forma differenziata in relazione alle caratteristiche degli ospiti e, di conseguenza, dei servizi nei quali sono accolti. Per chi è ospitato in **servizi a valenza sanitaria, dimessi dagli ospedali dopo una acuzie**, il cambiamento percepito con maggiore forza riguarda il senso di protezione e la capacità di accettare di essere accolti e sostenuti nella cura (3,96, 67%, 0,79), capendo meglio la propria situazione sanitaria (3,92, 63%, 0,91).

Questi, che sono obiettivi prioritari dei servizi sanitari, si sposano con la percezione di cambiamento rispetto ai temi del desiderio di cambiare vita (3,92, 58%, 0,95), di pensare al proprio futuro dopo anni di strada (3,83, 63%, 0,94) e di imparare ad avere cura di sé stessi.

Gli aspetti relazionali si dimostrano quelli che più variabilmente risentono alla situazione sanitaria e sociale degli ospiti che non sono, giustificabilmente, ancora in grado di occuparsi degli altri in quanto in cammino verso la cura di sé.

Per chi vive nei centri di accoglienza a grande recettività, dedicati all'accoglienza finalizzata a progetti di integrazione, **la percezione del cambiamento più rilevante è quella legata al desiderio di**

cambiare vita (3,75, 63%, 1,06) che rappresenta la prima scintilla per innescare processi di riabilitazione, seguito da positivi effetti rispetto all'accettazione di essere protetto, accolto e sostenuto (3,72, 58%, 0,97) e di ripresa della cura personale (3,71, 63%, 0,98). Anche in questa tipologia di servizio, a causa della situazione degli ospiti, risulta più faticoso il cambiamento nella sfera delle relazioni.

Coloro che, per una sopraggiunta autonomia, sperimentano situazioni di **micro comunità o di housing, mostrano di percepire un cambiamento maggiore nella progettazione del proprio futuro** (4,43, 81%, 0,90), nell'organizzare il proprio tempo, gli impegni e il luogo in cui vivere (4,37, 88%, 0,68) e anche nella gestione delle emozioni (4,28, 85%, 0,77) e dei problemi. Se pur di minore impatto rispetto alla sfera dello sviluppo personale e del benessere psicosociale, risultano comunque alti, tutti sopra la media del 4, anche i cambiamenti percepiti nella sfera relazionale.

Questo risultato soddisfacente, in linea con gli obiettivi dell'unità di offerta, permette agli ospiti di imparare o rimparare a coltivare le relazioni con gli altri, a riavvicinarsi alle persone care e, importantissimo, a crearsi nuovi punti di riferimento sul territorio.

CON CHI VIVE IN STRADA SERVIZI A VALENZA SANITARIA				QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...				
DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD	
SVILUPPO PERSONALE	3,88	60%	VOLONTÀ DI RIEMERGERE E RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA VITA	... DESIDERARE UN CAMBIAMENTO DI VITA?	24	3,92	58%	0,95
				... PENSARE AL TUO FUTURO?	24	3,83	63%	0,94
BENESSERE PSICOSOCIALE	3,85	61%	SENSO DI PROTEZIONE	... SENTIRTI ACCOLTO E SOSTENUTO NELLA MALATTIA E NELLA CURA?	24	3,96	67%	0,79
			MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI DI SALUTE	... CAPIRE MEGLIO LA TUA MALATTIA E LA CURA NECESSARIA?	24	3,92	63%	0,91
				... IMPARARE A CURARTI DI PIÙ E MEGLIO?	24	3,88	67%	0,93
			INTEGRAZIONE SOCIALE	... MIGLIORARE LA TUA INTEGRAZIONE NELLA SOCIETÀ?	24	3,67	50%	1,03
RELAZIONE CON GLI ALTRI	3,48	40%	AIUTO RECIPROCO CON GLI ALTRI UTENTI	... RICONOSCERE ED ESSERE ATTENTO AL BISOGNO DEGLI ALTRI?	24	3,50	38%	0,82
			IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI	... AVERE NUOVAMENTE UN RAPPORTO CON LE PERSONE PIÙ IMPORTANTI NELLA TUA VITA?	24	3,46	42%	1,08

Tabella 1

CON CHI VIVE IN STRADA PRIMA ACCOGLIENZA				QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...				
DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD	
SVILUPPO PERSONALE	3,69	59%	VOLONTÀ DI RIEMERGERE E RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA VITA	... DESIDERARE UN CAMBIAMENTO DI VITA?	114	3,75	63%	1,06
		 CAPIRE DI ESSERE PROTAGONISTA DELLA TUA VITA?	116	3,66	57%	0,93
BENESSERE PSICOSOCIALE	3,71	61%	SENDO DI PROTEZIONE	... PROGETTARE IL TUO FUTURO?	115	3,65	57%	1,03
			MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI DI SALUTE	... SENTIRTI ACCOLTO E SOSTENUTO?	118	3,72	58%	0,97
RELAZIONE CON GLI ALTRI	3,55	53%	AIUTO RECIPROCO CON GLI ALTRI UTENTI	... IMPARARE A PRENDERTI CURA DI TE STESSO FISICAMENTE E PSICOLOGICAMENTE?	116	3,71	63%	0,98
			IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI	... RICONOSCERE ED ESSERE ATTENTO AL BISOGNO DEGLI ALTRI?	97	3,59	53%	0,89
				... AVERE NUOVAMENTE UN RAPPORTO CON LE PERSONE PIÙ IMPORTANTI NELLA TUA VITA?	113	3,51	53%	1,12

Tabella 2

CON CHI VIVE IN STRADA MICRO COMUNITÀ E HOUSING FIRST

QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...

DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD	
SVILUPPO PERSONALE	4,33	84%	CAPACITÀ DI PROIETTARSI NEL FUTURO CON UN PROGETTO DI VITA	... PROGETTARE IL TUO FUTURO?	42	4,43	81%	0,90
			RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA QUOTIDIANITÀ E DELL'AMBIENTE DOMESTICO	... ORGANIZZARE MEGLIO IL TUO TEMPO, I TUOI IMPEGNI E IL LUOGO IN CUI VIVI?	43	4,37	88%	0,68
			RICERCA DI UN LAVORO E OCCUPAZIONE	... ESSERE ATTIVO NELLA RICERCA DEL LAVORO, DELLA CASA E NELLA GESTIONE DELLE PRATICHE BUROCRATICHE?	40	4,20	83%	0,95
BENESSERE PSICOSOCIALE	4,24	82%	GESTIONE DELLA RABBIA E DELLE FRUSTRAZIONI	... SENTIRTI CAPACE DI CONTROLLARE LA RABBIA E DI RIFLETTERE PRIMA DI AGIRE?	40	4,28	85%	0,77
			FIDUCIA IN SÉ STESSI	... SENTIRTI PIÙ SICURO DI TE STESSO?	41	4,24	78%	0,96
			CAPACITÀ DI POTER TRASFORMARE IL CORSO DEGLI EVENTI	... AFFRONTARE IN MODO DIVERSO I PROBLEMI CHE INCONTRI?	44	4,20	82%	0,73
RELAZIONE CON GLI ALTRI	4,15	76%	IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI: OPERATORI E ALTRI OSPITI	... IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI?	41	4,17	73%	0,93
			MIGLIORARE LA GESTIONE DEI RAPPORTI ALL'INTERNO DEL NUCLEO FAMILIARE E CON I FIGLI	... AVERE NUOVAMENTE UN RAPPORTO CON LE PERSONE PIÙ IMPORTANTI NELLA TUA VITA?	38	4,16	79%	0,87
			CREARSI NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO (SERVIZI PUBBLICI)	... CREARE NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO?	38	4,13	76%	0,95

Tabella 3

4.3.2 Con le famiglie in povertà

La valutazione del cambiamento percepito dalle persone appartenenti a famiglie in povertà viene riportata in un'unica tabella che accorpa i risultati emersi dagli ospiti dei servizi di housing e co-housing in quanto le caratteristiche dell'utenza e delle prestazioni offerte hanno sostanzialmente caratteristiche simili.

Le famiglie in povertà che vivono un'esperienza di inserimento abitativo (tabella 4), pur nelle difficoltà temporanee, sono orientate, anche grazie a esperienze e competenze già acquisite, **verso l'integrazione e appaiono, quindi, instradate verso uno sviluppo del loro percorso di vita personale**, che si concretizza con la ricerca del lavoro (4,15, 78%, 0,85) e l'organizzazione del proprio tempo e i propri impegni (4,12, 74%, 0,91).

L'obiettivo di empowerment della persona sotto il profilo della fiducia nelle proprie risorse per affrontare l'inserimento sociale risulta essere raggiunto (4,09, 76%, 0,94) come anche il cambiamento nell'approccio ad affrontare i problemi (4,01, 75%, 0,89).

La relazione con gli altri appare facilitata dal percorso di integrazione svolto nei servizi di Housing (4,15, 76%, 0,91) anche per quanto riguarda i rapporti con le persone importanti (4,04, 74%, 1,01). Resta come necessario elemento di miglioramento lo sviluppo della capacità di crearsi punti di riferimento sul territorio (3,85, 66%, 1,08).

Da migliorare, inoltre, gli interventi finalizzati a sviluppare la capacità di gestire le emozioni, che richiede un lavoro personale intenzionale, approfondito e continuativo nel tempo.

4.3.3. Con chi cerca futuro nel nostro paese

L'indicatore dell'integrazione sociale emerge per i profughi e i richiedenti asilo (tabella 5) **come un effetto rilevante** soprattutto per quanto riguarda il riconoscimento dell'importanza dell'apprendimento della lingua italiana (4,03, 70%, 1,05) e della conoscenza del nostro paese rispetto a regole, valori, usanze, abitudini (3,79, 63%, 1,09).

Anche la formazione, scolastica e professionalizzante, viene riconosciuta come un elemento importante che si concretizza con l'incremento delle competenze lavorative (3,84, 67%, 1,16). Questi aspetti, infatti, sono i primi a essere affrontati nella relazione con l'ospite.

Le difficoltà a rilevare cambiamenti rispetto al miglioramento della situazione sanitaria (3,48, 54%, 1,29), trova ragione nell'incapacità iniziale degli utenti nel descrivere sintomi e stati di malessere e nel disagio che i traumi del viaggio hanno inciso nel loro animo. Questo tema, sarà oggetto di attenzione negli interventi educativi.

A causa della gradualità degli approcci di cura, e alla timidezza degli ospiti nel proporsi a un mondo ancora sconosciuto, emergono come più faticosi i cambiamenti nella sfera delle competenze relazionali: amicizia; (3,76, 62%, 1,05) e richiesta di aiuto (3,74, 58%, 1,11).

Per questi utenti, inoltre, emerge una grande fatica anche nell'integrazione con altre realtà fuori dal servizio di accoglienza (3,44, 50%, 1,38), fattore da migliorare per rendere sempre più realizzabile il processo di integrazione.

CON LE FAMIGLIE IN POVERTÀ HOUSING E CO-HOUSING

QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...

DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD	
SVILUPPO PERSONALE	4,11	74%	RICERCA DI UN LAVORO E OCCUPAZIONE	... ESSERE ATTIVO NELLA RICERCA DEL LAVORO, DELLA CASA E NELLA GESTIONE DELLE PRATICHE BUROCRATICHE?	73	4,15	78%	0,85
			RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA QUOTIDIANITÀ E DELL'AMBIENTE DOMESTICO	... ORGANIZZARE MEGLIO IL TUO TEMPO, I TUOI IMPEGNI E IL LUOGO IN CUI VIVI?	74	4,12	74%	0,91
			CAPACITÀ DI PROIETTARSI NEL FUTURO CON UN PROGETTO DI VITA	... PROGETTARE IL TUO FUTURO?	74	4,05	69%	0,97
BENESSERE PSICOSOCIALE	4,00	71%	FIDUCIA IN SÉ STESSI	... SENTIRTI PIÙ SICURO DI TE STESSO?	75	4,09	76%	0,94
			CAPACITÀ DI POTER TRASFORMARE IL CORSO DEGLI EVENTI	... AFFRONTARE IN MODO DIVERSO I PROBLEMI CHE INCONTRI?	75	4,01	75%	0,89
			GESTIONE DELLA RABBIA E DELLE FRUSTRAZIONI	... SENTIRTI CAPACE DI CONTROLLARE LA RABBIA E DI RIFLETTERE PRIMA DI AGIRE?	72	3,90	63%	0,90
RELAZIONE CON GLI ALTRI	4,01	72%	IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI: OPERATORI E ALTRI OSPITI	... IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI?	74	4,15	76%	0,91
			MIGLIORARE LA GESTIONE DEI RAPPORTI ALL'INTERNO DEL NUCLEO FAMILIARE E CON I FIGLI	... AVERE NUOVAMENTE UN RAPPORTO CON LE PERSONE PIÙ IMPORTANTI NELLA TUA VITA?	73	4,04	74%	1,01
			CREARSI NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO (SERVIZI PUBBLICI)	... CREARE NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO?	73	3,85	66%	1,08

Tabella 4

CON CHI CERCA FUTURO NEL NOSTRO PAESE PRIMA ACCOGLIENZA E ACCOGLIENZA PER L'INTEGRAZIONE

QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...

DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD	
SVILUPPO PERSONALE	3,78	63%	INCREMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI	... CAPIRE CHE È IMPORTANTE MIGLIORARE LA TUA FORMAZIONE SCOLASTICA E LAVORATIVA?	98	3,84	67%	1,16
			RICERCA DI UN LAVORO E OCCUPAZIONE	... CAPIRE CHE UN LAVORO REGOLARE È IMPORTANTE PER RAGGIUNGERE I TUOI OBIETTIVI?	99	3,72	60%	1,17
BENESSERE PSICOSOCIALE	3,77	62%	INTEGRAZIONE SOCIALE	... CAPIRE CHE È IMPORTANTE CONOSCERE LA LINGUA ITALIANA?	97	4,03	70%	1,05
			MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI DI SALUTE E PSICOLOGICHE	... MIGLIORARE LA TUA CONOSCENZA DEL NUOVO PAESE (LINGUA, REGOLE, VALORI, USANZE, ABITUDINI)?	102	3,79	63%	1,09
			CAPACITÀ DI STARE IN UN SISTEMA DI REGOLE	... SENTIRTI MEGLIO (DORMIRE BENE, MANGIARE, GESTIRE PENSIERI ED EMOZIONI ECC.)?	103	3,48	54%	1,29
RELAZIONE CON GLI ALTRI	3,68	59%	ACCETTARE UNA RETE DI SOSTEGNO	... CAPIRE LE DIFFERENZE DELLE REGOLE TRA IL TUO PAESE E QUELLO CHE TI STA OSPITANDO?	94	3,78	65%	1,05
				... SVILUPPARE UNA RETE DI AMICIZIA?	92	3,76	62%	1,05
				... CHIEDERE AIUTO AGLI OPERATORI NEI MOMENTI DEL BISOGNO?	103	3,74	58%	1,11
				... CONOSCERE NUOVE ASSOCIAZIONI FUORI DAL CENTRO?	90	3,44	50%	1,38

Tabella 5

4.3.4. Con chi ha problemi di dipendenza

La valutazione del cambiamento percepito dalle persone che presentano problemi di dipendenza è stata segmentata in tre tipologie di servizi, che offrono prestazioni e modelli di accoglienza simili fra loro e non accorpabili con gli altri, in quanto di natura consistentemente differente: **centro di accoglienza notturna**, centri di **accoglienza residenziale** e **co-housing** a bassa intensità assistenziale. Coloro che hanno problemi di dipendenze (tabelle 6, 7 e 8) si dimostrano i beneficiari con effetti più diversificati, e in qualche misura estremizzati, in quanto la natura dell'offerta è molto differenziata in relazione alla disparità della condizione dell'ospite. Troviamo in quest'area, infatti, ospiti che **vivono quotidianamente in strada** con sistematico uso di sostanze e che accedono al servizio solo nelle ore notturne (centro di accoglienza notturna), ospiti che hanno deciso di **intraprendere un percorso di riabilitazione** e che si apprestano ad affrontare la disassuefazione e la ricerca di un programma individualizzato in un ambito di vita comunitaria (accoglienza residenziale) e ospiti di **appartamenti** nei quali sperimentare autonomia e integrazione lavorativa e successivamente abitativa (co-housing a bassa intensità assistenziale).

Le tre tabelle, quindi, permettono di visualizzare il percorso dell'ospite all'interno di una filiera di servizi che propone interventi mirati allo specifico livello di sviluppo del percorso personalizzato.

Gli effetti prodotti sui destinatari **dell'accoglienza notturna parlano di una facilità di cambiamento nel riavvicinamento a un ritmo della giornata e di recupero della normalità** (4,00, 88%, 0,50) che è uno degli obiettivi primari del servizio ma di una difficoltà, giustificata dalla vita in strada, a mettere in atto un cambiamento nella sfera della cura personale e della responsabilità sul proprio percorso di vita.

Interessante il risultato sul cambiamento legato alla relazione con gli altri che vede nella fiducia negli educatori un ottimo riscontro (3,93, 73%, 0,85).

Il percorso intrapreso nei due servizi di **accoglienza residenziale, produce un effetto marcato sugli aspetti che riguardano la dimensione del benessere psicosociale**, soprattutto per quel che riguarda il recupero della lucidità mantenendo l'astinenza (4,32, 95%, 0,57;).

Questo risultato sostiene la progettazione del percorso di cura e la consapevolezza di essere i protagonisti della propria vita (3,95, 79%, 0,76). Nella sfera dello sviluppo personale, inoltre, si registra un ottimo risultato nel cambiamento relativo al prendersi cura di sé stessi (4,26, 95%, 0,55;) che è un obiettivo prioritario nell'accoglienza residenziale. Questo fattore è certamente sostenuto dalla percezione, molto alta, di un cambiamento, nella sfera relazionale, rispetto alla fiducia nell'equipe educativa e nel percorso di cura (4,20, 90%, 0,60). Gli altri aspetti relazionali, di integrazione nel gruppo (3,53, 58%, 0,82) e di gestione dei conflitti dovuti alla convivenza (3,68, 58%, 0,80), si dimostrano più faticosi, anche a causa della condizione di sofferenza fisica e psichica causata dal percorso di disassuefazione e dalla breve permanenza degli ospiti nei servizi, (non superiore ai 60 giorni).

La permanenza presso gli **appartamenti a bassa intensità assistenziale vedono soddisfacenti cambiamenti percepiti nella sfera del benessere psicosociale** relativamente alla responsabilizzazione sul percorso di vita (3,50, 44%, 0,79) e **sulla cura personale** (3,44, 44%, 0,70). Resta non appagante, invece, la percezione di cambiamento rispetto all'ambito delle relazioni con gli altri, che la tipologia di servizi dovrebbe, invece, stimolare. Questo aspetto sarà, quindi, oggetto di una riflessione finalizzata all'individuazione di strategie di miglioramento.

CON CHI HA PROBLEMI DI DIPENDENZA CENTRO DI ACCOGLIENZA NOTTURNA

QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...

DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD	
SVILUPPO PERSONALE	3,81	75%	RECUPERO DI UNA "NORMALITÀ", DI EQUILIBRIO, DI UNA ROUTINE	... RECUPERARE UNA NORMALITÀ, UN EQUILIBRIO E UNA ROUTINE?	16	4,00	88%	0,50
			PRENDERSI CURA DI SÉ STESSI, FISICAMENTE E PSICOLOGICAMENTE	... IMPARARE A CURARTI DI PIÙ FISICAMENTE E PSICOLOGICAMENTE?	16	3,63	63%	0,93
BENESSERE PSICOSOCIALE	3,91	66%	ACQUISIZIONE DI REGOLE DI COMPORTAMENTO	... RECUPERARE UNA LUCIDITÀ MANTENENDO L'ASTINENZA?	16	3,94	69%	0,75
			ESSERE COSCIENTI DEL FATTO CHE CIÒ CHE ACCADE DIPENDE DA SÉ STESSI	... PRENDERE COSCIENZA DI ESSERE PROTAGONISTA DELLA TUA VITA?	16	3,88	63%	0,78
RELAZIONE CON GLI ALTRI	3,87	68%	ACCETTARE UNA RETE DI SOSTEGNO	... FIDARTI E AFFIDARTI ALL'EQUIPE EDUCATIVA NEL TUO PERCORSO DI CURA?	15	3,93	73%	0,85
			CONDIVIDERE CON GLI ALTRI, AIUTARSI NELLE PICCOLE COSE	... SPERIMENTARE UNA MODALITÀ RELAZIONALE NUOVA RISPETTO AL GRUPPO DEI PARI?	16	3,88	69%	0,70
			INTEGRAZIONE NEL GRUPPO	... GESTIRE MOMENTI CONFLITTUALI DOVUTI ALLA CONVIVENZA CON ALTRI?	16	3,81	63%	1,07

Tabella 6

CON CHI HA PROBLEMI DI DIPENDENZA ACCOGLIENZA RESIDENZIALE

QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...

DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD	
SVILUPPO PERSONALE	4,11	87%	PRENDERSI CURA DI SÉ STESSI, FISICAMENTE E PSICOLOGICAMENTE	... RECUPERARE UNA NORMALITÀ, UN EQUILIBRIO E UNA ROUTINE?	19	4,26	95%	0,55
			RECUPERO DI UNA "NORMALITÀ", DI EQUILIBRIO, DI UNA ROUTINE	... IMPARARE A CURARTI DI PIÙ FISICAMENTE E PSICOLOGICAMENTE?	19	3,95	79%	0,94
BENESSERE PSICOSOCIALE	4,13	87%	ACQUISIZIONE DI REGOLE DI COMPORTAMENTO	... RECUPERARE UNA LUCIDITÀ MANTENENDO L'ASTINENZA?	19	4,32	95%	0,57
			ESSERE COSCIENTI DEL FATTO CHE CIÒ CHE ACCADE DIPENDE DA SÉ STESSI	... PRENDERE COSCIENZA DI ESSERE PROTAGONISTA DELLA TUA VITA?	19	3,95	79%	0,76
RELAZIONE CON GLI ALTRI	3,80	69%	ACCETTARE UNA RETE DI SOSTEGNO	... FIDARTI E AFFIDARTI ALL'EQUIPE EDUCATIVA NEL TUO PERCORSO DI CURA?	20	4,20	90%	0,60
			CONDIVIDERE CON GLI ALTRI, AIUTARSI NELLE PICCOLE COSE	... SPERIMENTARE UNA MODALITÀ RELAZIONALE NUOVA RISPETTO AL GRUPPO DEI PARI?	19	3,53	58%	0,82
			INTEGRAZIONE NEL GRUPPO	... GESTIRE MOMENTI CONFLITTUALI DOVUTI ALLA CONVIVENZA CON ALTRI?	19	3,68	58%	0,80

Tabella 7

CON CHI HA PROBLEMI DI DIPENDENZA CO-HOUSING BASSA INTENSITÀ ASSISTENZIALE

QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI...

DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	INDICATORI	N.	MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5)	% RISPOSTE POSITIVE	DEVIAZIONE STANDARD
SVILUPPO PERSONALE	3,34	41%	VOLONTÀ DI RIEMERGERE E RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA VITA	...	COGLIERE NELLE OPPORTUNITÀ QUOTIDIANE CHE VIVI UNO STIMOLO PER UNA SVOLTA DECISIVA ALLA TUA VITA?	16	3,44 50% 0,61
			RICERCA CASA E LAVORO	...	MIGLIORARE LA TUA SITUAZIONE ABITATIVA E LAVORATIVA?	16	3,25 31% 0,75
BENESSERE PSICOSOCIALE	3,36	41%	ESSERE COSCIENTI DEL FATTO CHE CIÒ CHE ACCADE DIPENDE DA SÉ STESSI	...	CAPIRE CHE LE TUE SCELTE PERSONALI INFLUENZANO CIÒ CHE TI ACCADE?	16	3,50 44% 0,79
			CAPACITÀ DI ACCETTARSI PER QUELLO CHE SI È	...	DEDICARE DEL TEMPO ALLA CURA DI TE STESSO?	16	3,44 44% 0,70
			MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI PSICOLOGICHE	...	RAGGIUNGERE UN EQUILIBRIO E UNA MAGGIOR SICUREZZA PERSONALE?	16	3,31 50% 0,77
			RICOSTRUZIONE DI UN'IDENTITÀ SOCIALE	...	RECUPERARE UNA ROUTINE QUOTIDIANA CHE TI CONSENTA DI SCANDIRE I RITMI DELLA GIORNATA IN MODO SODDISFACENTE?	16	3,19 25% 0,73
RELAZIONE CON GLI ALTRI	3,02	23%	IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI	...	TROVARE UN EQUILIBRIO CON LE PERSONE CHE INCONTRI?	16	3,44 38% 0,61
			AIUTO RECIPROCO CON GLI ALTRI UTENTI	...	RACCONTARTI E CONDIVIDERE CON GLI ALTRI LE TUE ESPERIENZE, SOSTENENDOVI A VICENDA?	16	2,81 25% 0,88
			CONOSCERE I PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO	...	COSTRUIRE UNA RETE DI CONOSCENZE CHE TI POTRÀ SOSTENERE NEI MOMENTI DI BISOGNO FUTURO?	16	2,81 6% 0,63

Tabella 8

“

Complessivamente nel 2020, Progetto Arca ha sostenuto costi istituzionali per oltre € 11.000.000 sui quali si è calcolato un valore economico generato di oltre € 23.500.000, con un effetto moltiplicatore pari a 2,1.

Questo effetto rappresenta la capacità di creare valore a beneficio di persone svantaggiate, ma anche della collettività.

Progetto Arca, infatti, concorre ai costi di assistenza sociali, contribuisce a migliorare l'efficienza delle risorse pubbliche e sostiene un processo, in continua evoluzione, di ottimizzazione dei beni eccedenti.

”

5. La valorizzazione economica dell'impatto sociale

Di **Massimo Salvatore**, capo area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione di Fondazione Progetto Arca

Nell'ottica di comprendere gli effetti qualitativi e quantitativi generati dall'attività della Fondazione, anche dal punto di vista economico, Progetto Arca ha, da parecchi anni, avviato un processo di valorizzazione delle attività catalogandole in tre macro aree: **accoglienza** (ospitalità residenziale o solo notturna nei centri di accoglienza, nei reparti sanitari o in appartamenti), **erogazione di beni di prima necessità** (pasti, capi di abbigliamento, kit igienici), **erogazione di prestazioni** (assistenza educativa, sociale, psicologica, medica, legale).

L'effetto combinato di vari ausili di cui una onlus può disporre nel proporre accoglienza ed erogazione di beni e prestazioni, quali il riuso di oggetti o immobili, il contrasto allo spreco, l'utilizzo di risorse volontarie e i benefici fiscali, **produce un effetto moltiplicatore rispetto ai costi effettivi, tale da generare un valore positivo per la collettività.**

Il primo passo metodologico per indagare su questi aspetti è stato, per Progetto Arca, quello di calcolare, per ogni attività considerata (output), l'effettivo costo economico sostenuto, considerando tutti i costi, diretti ed indiretti, sostenuti dalla Fondazione.

Si è poi proceduto all'individuazione di una proxy (il costo approssimato che il mercato sarebbe tenuto a sostenere per l'erogazione del singolo output) e della sua valorizzazione. L'identificazione del valore di proxy è stata condotta in un'ottica prudentiale, individuando, tra i possibili valori, quelli più bassi, contenendo quindi l'effetto moltiplicativo che, potenzialmente, sarebbe potuto risultare ancora maggiore.

Il risultato della moltiplicazione del valore della proxy per il numero delle prestazioni date da ciascun indicatore individuato (output), ha rappresentato il valore economico generato.

Il rapporto tra il valore economico generato e il valore economico sostenuto da Progetto Arca definisce il moltiplicatore del ritorno sociale.

Una delle prime e principali risposte ai bisogni delle persone fragili, ai quali la Fondazione risponde, è quella di assicurare **un'accoglienza residenziale o solo notturna**.

Le strutture che Progetto Arca mette a disposizione sono centri di accoglienza, appartamenti e reparti sanitari. Per ciascuna tipologia di offerta, si sono riclassificati tutti i costi effettivamente sostenuti e si è poi proceduto a individuare un possibile benchmark, (per esempio il costo di una notte in un ostello o in un appartamento in affitto). Il numero di notti offerte per il valore della proxy rapportato al costo sostenuto ha generato il moltiplicatore sociale.

Allo stesso modo si è proceduto sulle altre attività della Fondazione, valorizzando, lì dove svolte, anche **le ore di volontariato** prestate da coloro che, gratuitamente, mettono a disposizione parte del loro tempo, e la cui mancanza genererebbe la necessità di sostenere ulteriori costi.

Tra i **beni di primaria necessità** che la Fondazione desidera garantire vi è quello del **pasto**. Particolare rilevanza assume, nell'effetto moltiplicatore generato, la possibilità di utilizzare generi alimentari che, per vari motivi, non trovano più collocazione nei normali circuiti di vendita o consumo e che altrimenti andrebbero smaltiti, trasformandosi in un costo economico, sociale e ambientale.

Anche per il rifornimento, nelle varie stagioni dell'anno, dei **capi di abbigliamento**, a chi non ha la possibilità di rinnovare il guardaroba, Progetto Arca si avvale di capi dismessi o eccedenze di privati e aziende, producendo un effetto moltiplicatore rispetto alle risorse economiche, e non solo, messe in campo.

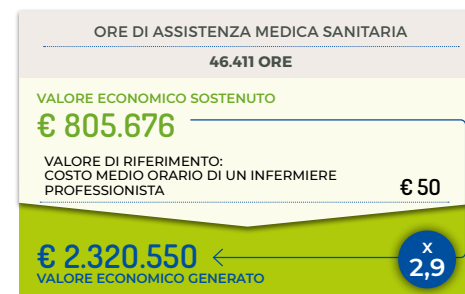
Le prestazioni offerte da Progetto Arca si traducono in numero di ore erogate a vari livelli quali sostegno psicologico, assistenza educativa, mediazione culturale, assistenza medica e sanitaria, assistenza legale.

Per ciascuna di queste prestazioni valorizzate in ore, così come per le altre attività, si è proceduto al calcolo del costo orario del personale qualificato, arricchito da tutti gli altri costi imputabili alle singole attività. Per ciascuna categoria di prestazione, inoltre, si è individuato il corrispettivo costo di un professionista del settore, (avvocato, psicologo, medico, infermiere, ecc.), per procedere poi al confronto tra il costo sostenuto e il costo di mercato. Anche in questi casi, i rapporti tra il valore generato ed il valore sostenuto, risulta essere superiore ad 1, evidenziando un effetto positivo dell'attività della Fondazione.

VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELL'IMPATTO SOCIALE 2020



* I costi di Progetto Arca rappresentati escludono le prestazioni specialistiche e alberghiere i cui dettagli sono riportati nelle schede successive



Le risorse di cui una onlus dispone, arricchite da dinamiche diverse rispetto a quelle del mercato libero (volontariato, riuso di oggetti o immobili, contrasto allo spreco, benefici fiscali) producono, sulla collettività, un effetto moltiplicatore del valore originario, sociale ed economico, dei beni e servizi resi.

“
 Il contributo che verrà generato dallo sviluppo del sistema valutativo di Fondazione Progetto Arca, in particolare relativamente all’impatto sociale prodotto, sarà un’occasione per far riflettere lavoratori, gruppi di lavoro e comunità sulle conseguenze e responsabilità del proprio operato, al fine di svilupparne il sentimento di potere (l’empowerment), ma anche incrementarne partecipazione e responsabilità.

”

6. Le prospettive di lavoro

Di **Stefano Gheno**, psicologo delle organizzazioni,
 Dipartimento di psicologia, Università Cattolica di Milano

6.1 La “rivoluzione” della valutazione

Da più parti si sente ripetere che “nulla sarà come prima”. Per lo più questa affermazione si riferisce alle conseguenze prodotte dall’inedita stagione emergenziale che, a causa della pandemia di Covid 19, stiamo vivendo ormai da oltre un anno. Non è però solo questa la ragione delle profonde trasformazioni in atto: siamo di fronte a un vero e proprio **cambiamento d’epoca, avviatosi ben prima della pandemia**, che sta portando conseguenze significative in ogni contesto di vita.

Anche nel Terzo Settore si rileva l’impatto di questa stagione di cambiamento. Negli ultimi anni, nel nostro paese, quel sistema che affianca ed interagisce con le pubbliche istituzioni e con il mercato, per offrire risposte alle esigenze di promozione e di cura del bene comune, sta affrontando una profonda trasformazione. Questa è

prodotta sia dal mutamento in atto nella società, che vede affermarsi nuovi bisogni e aumentare disagi e diseguaglianze, sia dalla Riforma del Terzo Settore, avviata dal 2016, che ne sta definendo confini e regole di comportamento.

Non è questa, evidentemente, la sede per affrontare in modo completo l'impatto portato da tutti questi cambiamenti. Ci andremo a concentrare, quindi, solo su quanto ricade più direttamente sull'oggetto di questo contributo, cioè il **tema della valutazione**. Nell'introduzione di Luca Pesenti si mette in evidenza come la promozione e lo sviluppo del Terzo Settore richieda l'affermarsi di una **"cultura del dato"**, che si esprime nella raccolta sistematica di informazioni circa la propria azione e le sue conseguenze. Tutto ciò richiede, da un lato, il **possesso di competenze tecniche e metodi e strumenti adeguati**, dall'altro un cambiamento di mentalità verso **la certezza che le risorse impiegate per la valutazione, se pur non direttamente dedicate al "fare", non siano sprecate**.

Storicamente, per molta parte del Terzo Settore del nostro paese, questa convinzione di fondo andava a sovrapporsi a una logica che vedeva l'attività di raccolta, lettura, interpretazione e restituzione delle informazioni, come un fastidio o, al limite, un adempimento, non strategico, talvolta necessario per accedere a risorse economiche.

Pochi erano invece i soggetti che iniziavano a dotarsi di strumenti sistematici di raccolta e gestione dei dati per sviluppare la propria capacità di rispondere efficacemente alle esigenze dei propri beneficiari, oltre che alla domanda degli altri stakeholder. Tra questi possiamo certamente annoverare Fondazione Progetto Arca.

Oggi si sta affermando una diversa e più ampia immagine della valutazione in un processo che vede l'intersezione di due diverse attività: **la misurazione**, che riguarda la raccolta di informazioni e l'applicazione di opportune metriche che ne consentano una lettura

e **il giudizio**, cioè l'attribuzione di un significato al dato raccolto che consenta di comprenderlo e di utilizzarlo per migliorare il proprio agire.

Si tratta di una rivoluzione: pensare che la nostra azione sia guidata dalla realtà data e non dalla nostra immagine di come è, rappresenta **una nuova ventata di realismo** in un contesto in cui, non di rado, a prevalere era un'ideologia sganciata dai fatti.

Si tratta di una rivoluzione necessaria. Le risorse che utilizziamo, pur essendo spesso offerte generosamente da persone che offrono tantissimo di sé (non mi riferisco qui solo ai volontari, che comunque rappresentano una quota estremamente rilevante delle risorse umane del Terzo Settore, ma anche ai tanti collaboratori professionali che in cambio del proprio lavoro ottengono compensi per lo più al di sotto del valore di mercato) non possono essere sprecate ma, invece, valorizzate al massimo. Il modo per farlo è, certamente, la **consapevolezza di ciò che producono**.

Si tratta di una rivoluzione faticosa, se pur necessaria, e questo almeno per tre motivi:

- introduce una frattura rispetto al precedente assetto e chiede un necessario **cambiamento di mentalità**, spesso molto difficile da introdurre;
- necessita di **risorse adeguate**: innanzitutto **competenze e strumenti**, ma anche **modelli organizzativi** che diano spazio alla cultura del dato e che siano in grado di utilizzare quanto raccolto e interpretato per sostenere il proprio processo di funzionamento e crescita;
- è **"permanente"**: non possiamo pensare che basti soddisfare l'adempimento, si chiami Bilancio Sociale o valutazione d'impatto. **La valutazione deve diventare strumento privilegiato di governo dell'ente**, fornendo indicazioni a quanti guidano l'organizzazione, per incoraggiarli a modificare la traiettoria, oltre che le proprie idee.

Tutto questo, evidentemente, non è gratuito. **La valutazione sociale ha a che fare con il cambiamento e il cambiamento è sempre faticoso.** Deve quindi essere sostenuto da ragioni adeguate che spero di essere riuscito a documentare. **Fondazione Progetto Arca si muove dentro a questa traiettoria già da molto tempo**, da un lato andando via via a dotarsi di un impianto valutativo non limitato ai soli elementi economici, dall'altro rivedendo il proprio modello organizzativo al fine di **porre la valutazione al servizio di tutte le funzioni dell'opera.** Il lavoro del Comitato Scientifico della Fondazione si colloca in un percorso già avviato e che desideriamo sostenere e sviluppare andando a promuovere la cultura del dato, oggetto dell'introduzione.

6.2 Le prospettive di sviluppo del sistema valutativo di Progetto Arca

In relazione a quanto finora detto, voglio provare a indicare gli orientamenti di lavoro che verranno percorsi nel biennio 2021-22:

- 1. integrazione tra i diversi strumenti valutativi a disposizione della Fondazione**, al fine di consentire il confronto tra dati diversi e individuare le relazioni esistenti tra loro. Questo consentirà di costruire una solida base dati che, nel tempo, permetterà di cogliere le significative variazioni in grado di **registrare prospettive di movimento, integrando le diverse valutazioni.** A tale proposito il recente Codice del Terzo Settore offre la possibilità di integrare il Bilancio Sociale con dati sull'impatto sociale, possibilità che la Fondazione ha colto con entusiasmo già da qualche anno;
- 2. sperimentazione e messa a sistema della valutazione d'impatto**, avviata già nel Bilancio Sociale 2020 con l'inserimento del manifesto della catena del valore, costruito a partire dalle prospettive di impatto che gli organi di governo della Fondazione hanno ritenuto

di valore strategico. Sono state, quindi, definite le aree di impatto sociale che la Fondazione si propone di ottenere e avviato un lavoro di identificazione degli indicatori. Il prossimo passo di lavoro permetterà di definire le metriche e gli strumenti di misura, per poi sperimentarne l'efficacia, con l'obiettivo di arrivare al Bilancio Sociale 2021 con una più precisa definizione del processo valutativo;

- 3. restituzione dei primi esiti della valutazione**, sia nei confronti degli stakeholder esterni, sia all'interno della Fondazione. **Lo sviluppo della cultura della valutazione, infatti, ha fra gli obiettivi quello dell'accrescimento permanente del capitale umano della Fondazione.** Dovranno, quindi, essere individuate modalità funzionali di comunicazione circa il senso, il metodo e l'esito delle valutazioni, con particolare enfasi sull'impatto sociale.

Rispetto a quest'ultimo punto voglio ricordare che la valutazione in ambito sociale risponde sempre a un duplice scopo: **conoscere e agire.**

- **La conoscenza**, fondata sul dato, permette di correggere gli inevitabili disallineamenti cognitivi e strumentali che intervengono nel rapporto con la realtà. È interessante ricordare che i nostri meccanismi di conoscenza possono sempre avere una bi-direzionalità. Possono, infatti, procedere dall'alto verso il basso, cioè dall'idea al comportamento, oppure muoversi dal basso verso l'alto, permettendoci, in questo caso, di cambiare idea a fronte degli esiti dei nostri comportamenti. Questi processi devono essere, necessariamente, sostenuti dall'affidabilità degli strumenti di rilevazione dati.
- **L'azione**, che non è semplice reazione a stimoli interni o esterni, risulta legata all'intenzione, alla volontà, alla motivazione. Una corretta valutazione del dato aiuta a prendere decisioni sia personali, sia nei confronti degli altri, consentendo un rinforzo delle azioni funzionali ed efficaci (buone prassi) e una correzione di quelle disfunzionali. Inoltre, **valutare ci aiuta a rielaborare quanto accaduto e a imparare dall'esperienza.**

“
*... e accolto prima in un centro
per persone senza dimora e poi,
in un appartamento.*

*Oggi, il suo viso, segnato ma sereno,
ci parla di quel desiderio ardente
che muove Fondazione Progetto Arca:*

*dare fiducia a ogni respiro di vita
riconoscendo in essa quel valore
inestimabile che, evadendo
da ogni nostra misura, ci riconsegna
una possibilità imprevista.*

”

Grazie!



“

*Una storia da raccontare,
quella di Fondazione Progetto Arca,
che offrendo alla sua opera un'attenzione
al dato e un rispetto delle informazioni
capaci di orientamento, assiste
costantemente a un rinnovamento
che al contempo accresce ed esaurisce
i suoi limiti, riconsegnando al sistema
sociale i frutti di un inesauribile
desiderio di mettersi al servizio.*

”

Laura Nurzia

Fondazione Progetto Arca



PROGETTO ARCA^{onlus}

www.progettoarca.org