



La valutazione esterna come strumento di crescita

Insieme x Creare + Valore
3° appuntamento

EY Sustainability Services | Social Impact, Monitoring and Evaluation

10 novembre 2020

Agenda

- ▶ **La valutazione dal punto di vista di chi eroga e di chi valuta**
 - ❑ Quali sono i vantaggi di svolgere una valutazione di impatto sociale?
 - ❑ Quali possibili utilizzi per una valutazione di impatto sociale?

- ▶ **La valorizzazione degli impatti: modelli, strumenti e applicazioni della valutazione di progetto**
 - ❑ Perché si valuta?
 - ❑ Dall'Impact Assessment all'Impact Management
 - ❑ Metodi di valutazione



**La valutazione dal punto di
vista di chi eroga e di chi
valuta**

■ ■ ■
The better the question. The better the answer.
The better the world works.

Quali sono i vantaggi di svolgere una valutazione di impatto sociale?



Può essere uno strumento adatto al **ripensamento della strategia** e al perfezionamento dell'attività di project management



Costituisce un punto di partenza per **valutare la sostenibilità** del progetto nel tempo



Garantisce un momento di **riflessione su quanto fatto** (ad esempio durante la redazione del Report di Sostenibilità)

Quali possibili utilizzi per una valutazione di impatto sociale?



Documento di valutazione indipendente a supporto del management e dell'Ufficio Progetti



Inserimento di una sezione dedicata all'interno del Rapporto di Sostenibilità / Bilancio Sociale



Elemento a supporto del Comunicato Stampa e dell'Ufficio Comunicazione



**La valorizzazione degli
impatti: modelli, strumenti
e applicazioni della
valutazione di progetto**

■ ■ ■
The better the question. The better the answer.
The better the world works.

A photograph of two young boys in a grassy field. One boy is standing on a lower wooden fence rail, while the other is perched on a higher rail. The background shows a line of trees and a cloudy sky. A large, semi-transparent white number '1' is overlaid on the left side of the image.

1

Perché si valuta?



La valutazione di impatto sociale

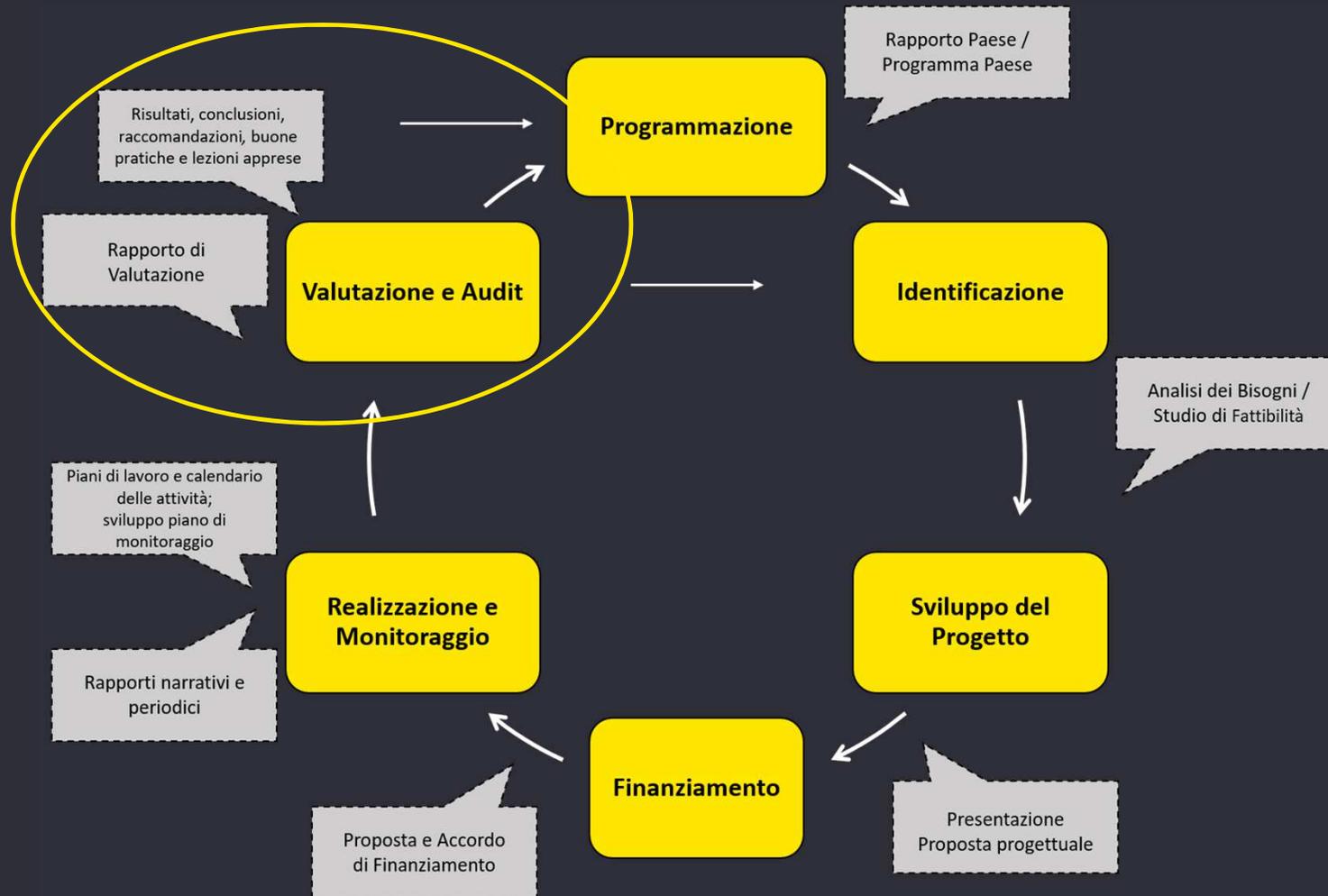
Cosa si intende per "progettualità sociale"

La progettualità sociale si definisce come un insieme di iniziative per **generare un cambiamento utile per una comunità**, al fine di risolvere o ridurre problematiche umanamente e socialmente significative. È caratterizzata da una dimensione di **intenzionalità** rispetto al raggiungimento dei risultati desiderati e di **rigore metodologico** per garantire sia un utilizzo efficace delle **risorse allocate (budget)** durante un **intervallo di tempo definito**, che la massimizzazione dell'efficacia, attraverso una solida mappatura dei bisogni, ottenuta grazie al **coinvolgimento degli stakeholder**.

La progettualità sociale si sviluppa secondo principi di **territorialità**, cioè di risposta a bisogni di una determinata comunità, e di **sussidiarietà**, ovvero di esternalizzazione di servizi, generalmente di competenza delle istituzioni pubbliche o governative, offerti da enti privati o soggetti del privato sociale.

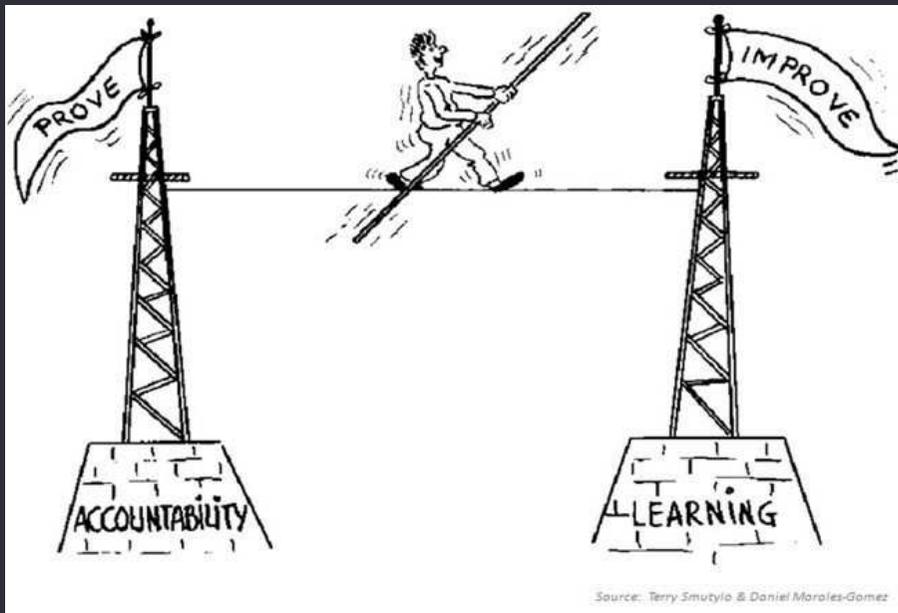
Idealmente, qualsiasi iniziativa ad impatto sociale dovrebbe risultare complementare con le altre progettualità presenti sul territorio di riferimento e **in linea con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)**.

Il Ciclo del Progetto: origine e fasi



La valutazione di impatto sociale

Responsabilità e apprendimento



La valutazione permette:

- Una **riflessione interna** e condivisione di buone pratiche e «*lessons learned*»
- Di stimolare un **pensiero strategico**, oltre l'emergenza.
- Una restituzione di **quanto realizzato** dal progetto in termini di output e di **contributo a outcome e impatto**
- Una restituzione del **valore** in termini di prodotti e servizi e utilizzo efficiente delle risorse (tempo, competenze, finanziamenti)



Dall'Impact Assessment all'Impact Management

EY
Building a better
working world

La valutazione di impatto sociale

Dall'Impact Assessment all'Impact Management

Impact Assessment

verificare se un'azione intrapresa per uno scopo corrispondente ad un interesse collettivo abbia ottenuto gli effetti desiderati o altri



Modus operandi strategico di valorizzazione e massimizzazione rispetto al raggiungimento di risultati attesi e non, e in cui si promuove e si supporta una gestione progettuale agile, flessibile e rispondente agli stimoli e ai bisogni che emergono.

Impact Management

La valutazione di impatto sociale



Affinché l'esperienza della valutazione risulti quanto più utile alla strategia, è necessario individuare il **metodo più adatto** a valorizzare i risultati del progetto e ad accompagnare le varie fasi del processo di valutazione:

- Definizione dello scopo e del focus della valutazione
- Identificazione del metodo
- Pianificazione delle fasi di lavoro:
 - Revisione documentale e raccolta di informazioni di contesto e di *background*
 - Raccolta dati preliminare
 - Diversificazione delle fonti, raccolta dati e triangolazione
 - Aggregazione e analisi
 - Reporting

La valutazione di impatto sociale

I Sustainable Development Goals (SDGs) e la sfida per il 2030

“Siamo impegnati a raggiungere lo sviluppo sostenibile nelle sue tre dimensioni, economica, sociale e ambientale in modo equilibrato ed integrato. Ci baseremo sui risultati raggiunti con gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (MDGs), e cercheremo di affrontare i loro aspetti ancora incompiuti. (...)”



*Mentre intraprendiamo questo grande viaggio collettivo, ci impegniamo **a non lasciare indietro nessuno**. Riconoscendo che la dignità della persona umana è fondamentale, desideriamo vedere gli obiettivi e I risultati raggiunti per tutte le nazioni e tutti i popoli e per tutti i segmenti della società"*

La valutazione di impatto sociale

Agenda 2030: il ruolo della valutazione

Si afferma l'importanza di misurare i risultati e i progressi nel raggiungimento degli outcome ed esplicita i criteri e le caratteristiche che le valutazioni e gli assessment devono avere

"Un sistema di follow-up e revisione solido, volontario, efficace, partecipativo, trasparente e integrato fornirà un contributo vitale all'attuazione e aiuterà i paesi a massimizzare e monitorare i progressi nella realizzazione di questa agenda al fine di garantire che nessuno rimanga indietro."

"(I sistemi) Saranno rigorosi e basati su prove, informati da valutazioni condotte a livello Paese con standard di alta qualità, e dati accessibili, tempestivi, affidabili e disaggregati per reddito, sesso, età, razza, etnia, stato di migrazione, disabilità e posizione geografica e altre caratteristiche rilevanti nei contesti nazionali."

3

Metodi di valutazione



Gli approcci e le metodologie per la valutazione di interventi sociali

Un possibile framework integrato

Categoria	Definizione	Esempi
Process based models	Approcci che si focalizzano sul processo di generazione di un servizio/prodotto sociale, partendo da una revisione della logica di intervento (input-attività-output-outcome-impatti)	Theory-based evaluation, Outcome Mapping
Synthetic Measure	Modelli che guidano alla costruzione di un indicatore sintetico volto a misurare la creazione di valore sociale	SROI, Local Multiplier 3 (LM3)
Sector Specific	Approcci sviluppati per settori specifici che focalizzano le dimensioni di valutazione sul settore di riferimento	Poverty and Social Impact Assessment (PSIA) - World Bank, Health Impact Assessment (HIA) - World Health Organization
Dash Board and Scorecard	Modelli basati su indicatori volti a misurare la performance dei risultati di un'organizzazione per dimensioni e performance	Fit for Purpose
Complex and non-linear methods	Approcci alla valutazione particolarmente utili in contesti caratterizzati da una forte complessità, dinamismo dei progetti e in situazioni di incertezza	Developmental Evaluation
Human-related approaches	Metodi di valutazione che considerano gli interventi di sviluppo come processi di ampliamento delle capacità e possibilità dei soggetti interessati	Capability Approach

Gli approcci e le metodologie per la valutazione di interventi sociali

Metodologie a confronto (1/2)

Metodo	Caratteristiche	Punti di forza	Criticità
Theory-based evaluation	Si tratta di un approccio alla valutazione, più che di un metodo rigidamente definito. Uno degli approcci più comuni e utilizzati è il cosiddetto "Theory of Change approach", che ricostruisce la Teoria del Cambiamento (la ToC) e ne verifica la logica. Questo approccio è solitamente accompagnato a una valutazione tramite criteri OECD-DAC (Rilevanza, Coerenza, Efficacia, Efficienza, Sostenibilità, Impatto).	<ul style="list-style-type: none"> • Garantisce l'esplicitazione del modello logico dell'intervento • Fornisce una visione completa del progetto • Restituisce l'aspetto qualitativo delle attività svolte • Permette un completo coinvolgimento degli stakeholder del progetto 	<ul style="list-style-type: none"> • Non è uno standard • Non fornisce un indicatore sintetico e quantitativo • Non ha valenza statistica inferenziale • Conserva una componente soggettiva del valutatore
SROI	Acronimo di "Social Return on Investments", sintetizza in un indicatore il valore sociale degli investimenti effettuati. Questo è reso possibile grazie a un sistema di proxy finanziarie, che fornisce un valore economico agli aspetti che intrinsecamente non lo hanno. Richiede un'attenta valutazione propedeutica e una mappatura degli stakeholder.	<ul style="list-style-type: none"> • È un indicatore sintetico che permette una comunicazione immediata (utile per un Rapporto di Sostenibilità) • Permette un completo coinvolgimento degli stakeholder • Riesce a "dare valore" economico anche agli aspetti più qualitativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Conserva una componente soggettiva del valutatore • Il risultato finale rischia di nascondere tutto l'aspetto qualitativo che c'è dietro • Può essere misleading e ambiguo
Approccio controfattuale	Consiste in un approccio per valutare gli effetti di una politica (pubblica) sui comportamenti e/o sulle condizioni di un determinato gruppo. L'effetto viene definito come la differenza tra ciò che è accaduto dopo l'intervento (situazione fattuale) e ciò che sarebbe accaduto se quella politica non fosse stata realizzata (situazione controfattuale).	<ul style="list-style-type: none"> • Permette di ottenere un'evidenza statistica • È un approccio scientificamente riconosciuto • Riesce a isolare tutte le variabili esterne all'intervento 	<ul style="list-style-type: none"> • Ha un problema etico di applicazione (in alcuni contesti) • Ha bisogno di grandi numeri e di un osservatorio strutturato <ul style="list-style-type: none"> • Tende a sottostimare l'importanza del dato qualitativo

Gli approcci e le metodologie per la valutazione di interventi sociali

Metodologie a confronto (2/2)

Metodo	Caratteristiche	Punti di forza	Criticità
Developmental Evaluation	Si tratta di un metodo di valutazione messo a punto da Quinn Patton nel 2008, per rispondere alle esigenze legate a valutazioni di progettualità in contesti particolarmente dinamici o in situazioni di crisi. Il metodo risponde al bisogno di un supporto costante e di un <i>learning</i> iterativo, che accompagni il progetto nel tempo.	<ul style="list-style-type: none"> • Ruolo importante di <i>learning</i>, non solo <i>accountability</i> • Feedback ottenuti in maniera continuativa • Valutatore in sinergia con il team di lavoro • Gestione di situazioni complesse, dinamiche e/o incerte 	<ul style="list-style-type: none"> • Molto oneroso, in termini di tempi e costi • Deve essere comunque accompagnato da una valutazione finale tradizionale indipendente
Capability Approach	L'approccio, che trae origine dagli studi di Sen e Nussbaum nei primi anni '80, indaga il cambiamento generato da un intervento in un determinato ambito attraverso l'impatto che questo ha avuto nelle capacità degli individui che ha raggiunto.	<ul style="list-style-type: none"> • Focus sulle capacità del beneficiario • Non deve ricorrere a un sistema di proxy <ul style="list-style-type: none"> • È <i>gender neutral</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Può essere troppo individualistico • Difficoltà a identificare quali siano le capacità adatte a misurare disuguaglianze

Gli approcci e le metodologie per la valutazione di interventi sociali

Focus: metodo SROI (Social Return on Investments)

Lo SROI prevede 6 fasi:

- 1.** Stabilire il campo di analisi e individuare gli stakeholder
- 2.** Mappare gli outcome
- 3.** Dimostrare gli outcome e attribuire loro valore
- 4.** Definire l'impatto
- 5.** Calcolare lo SROI
- 6.** Restituire, utilizzare e integrare

Deliverables

- Mappatura degli stakeholder
- Mappatura degli output e outcome
- Theory of Change
- Report narrativo di valutazione
- Indicatore sintetico

ESEMPIO

Social Return on Investments (SROI)

$$1 \text{ €} = 1,8 \text{ } \img alt="Icon of a hand holding a heart" data-bbox="838 691 886 752"/>$$

Gli approcci e le metodologie per la valutazione di interventi sociali

Focus: Theory-Based Evaluation

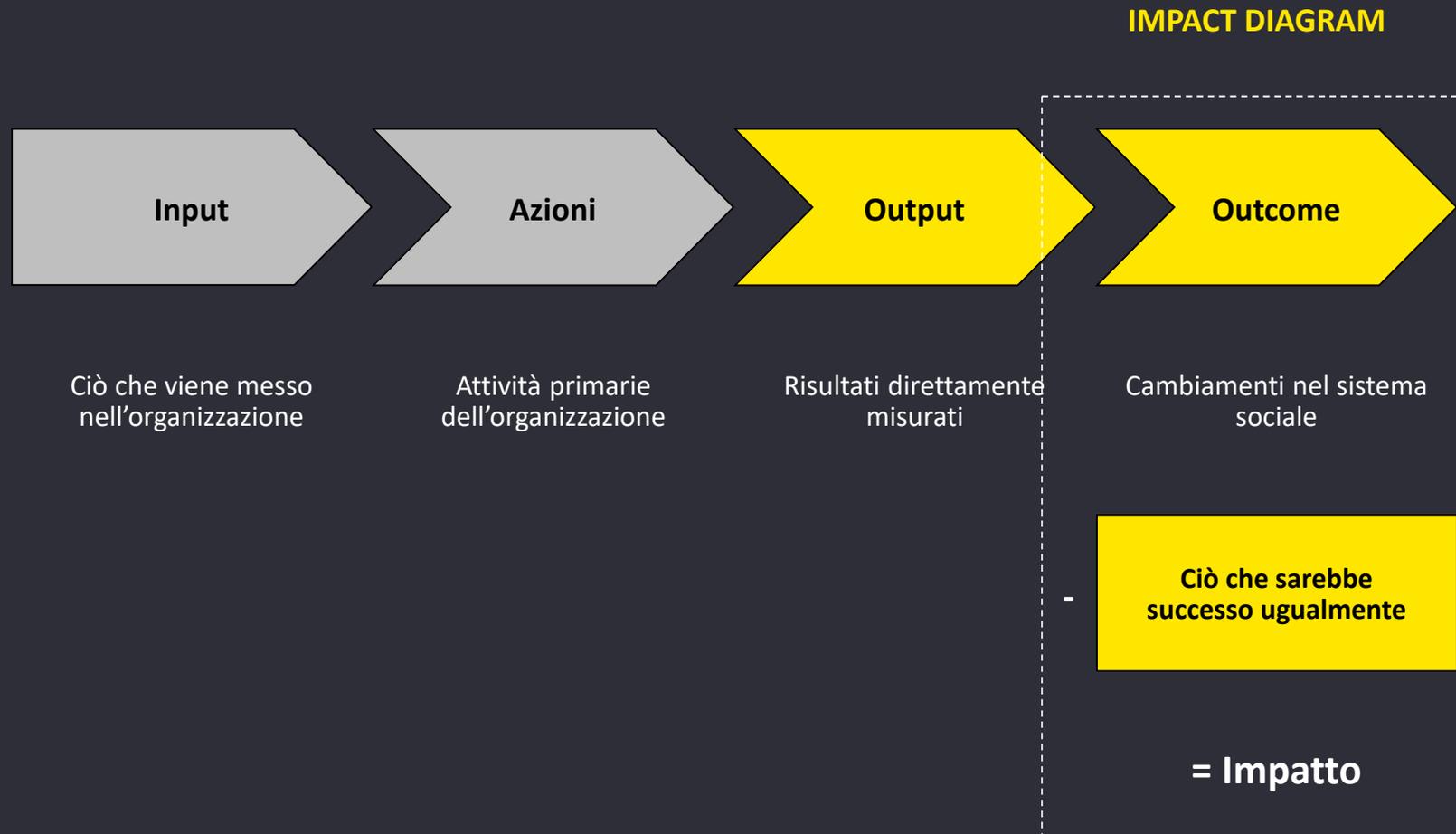


La Teoria del Cambiamento è un **processo rigoroso e partecipativo** attraverso il quale l'organizzazione e gli **stakeholder** articolano i loro obiettivi di lungo termine (impatto) e identificano a ritroso le condizioni necessarie per raggiungerli. Queste condizioni sono rappresentate dagli outcome prefissati, e illustrate in un modello causale (results chain).

Haplin, Clark 2013

Gli approcci e le metodologie per la valutazione di interventi sociali

Focus: Theory-Based Evaluation



Gli approcci e le metodologie per la valutazione di interventi sociali

Focus: Theory-Based Evaluation

Le *theory-based evaluation* costituiscono un riferimento internazionale e nazionale.



Deliverables

- Mappatura degli stakeholder
- Mappatura degli output e outcome
- Theory of Change
- Inception Report
- Evaluation Matrix
- Evaluation Report

Contatti

- **Lucia Martina, Senior Manager**
lucia.Maria.Martina@it.ey.com
+39 3385903544
- **Sabrina Liberalato, Senior Consultant**
sabrina.Liberalato@it.ey.com
- **Edoardo Sangiovanni, Junior Consultant**
edoardo.Sangiovanni@it.ey.com

Team specializzato in: sviluppo di modelli di Teoria del Cambiamento (ToC) a livello organizzativo e/o progettuale; valutazioni di impatto sociale e pianificazione piani di monitoraggio



Grazie!

