

Welfare aziendale e genitorialità: Valutazione d'impatto sociale"

23 ottobre 2023 ore 9.45 – 13.00
Grattacielo Regione Piemonte
Piazza Piemonte 1 - Torino



INDICE



- **Introduzione**
- **Definizione di impatto**
- **Metodi di valutazione**
- **Valutazione basata sulla teoria**
- **Fonti**

NUOVI TRENDS

- Impatto e sostenibilità sono le nuove «buzzword»
- La mitigazione delle esternalità è il vecchio paradigma, le organizzazioni dovrebbero contribuire a (impatto, Obiettivi di Sviluppo Sostenibile...).
- Il coinvolgimento degli stakeholder non è più un'attività di moda per i dipartimenti CSR
- Gli investitori cercano opportunità di rischio-rendimento... e impatto
- I governi hanno bisogno di prove per allocare risorse (efficacia-efficienza).
- I cittadini chiedono società più inclusive

PERCHE' VALUTARE?



SETTORE PRIVATO

- **Compliance verso ESG;**
- **Accountability;**
- **Reputazione**
- **Talent retention;**
- **Sostenibilità integrale.**



ETS

- **Allineamento di missione;**
- **Impact awareness;**
- **Compliance;**
- **Fiducia;**
- **Sostenibilità integrale.**



SETTORE PUBBLICO

- **Legittimità;**
- **Migliore decision-making;**
- **“wWhat works”;**
- **Migliore comprensione dei bisogni;**
- **Inclusione**

IMPATTO: UNA DEFINIZIONE COMPLICATA

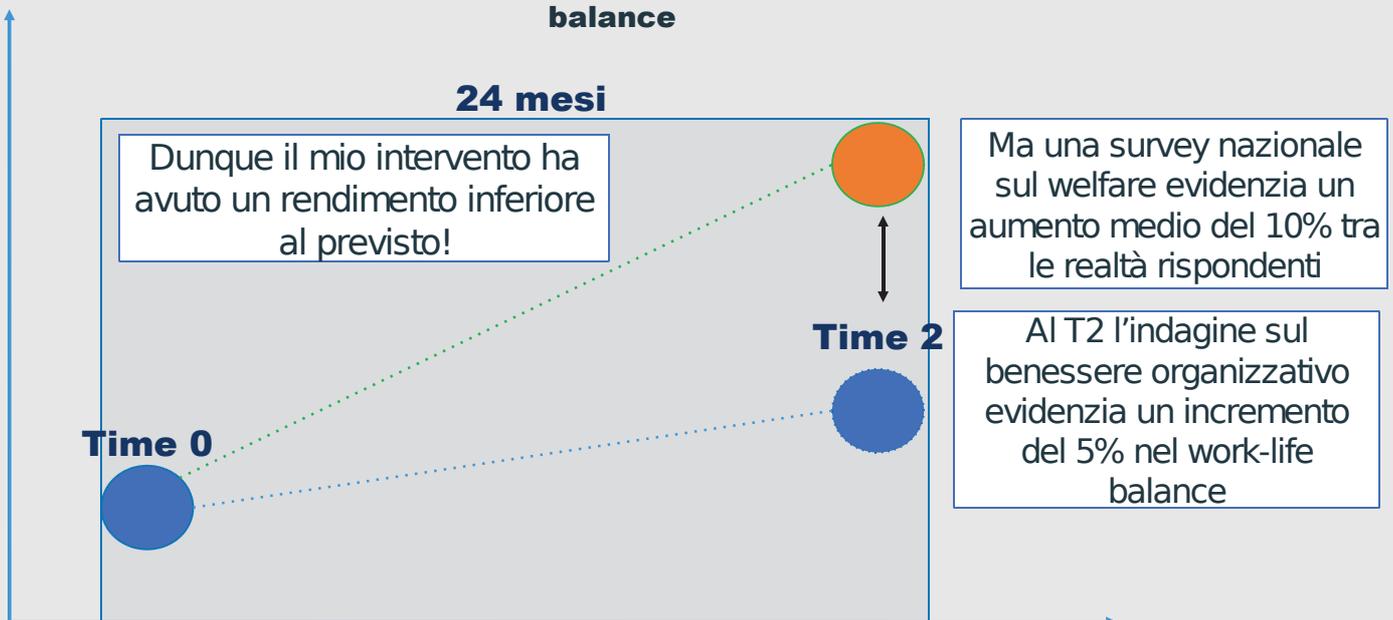
Il Glossario **OECD-DAC** (2002) definisce l'impatto come gli effetti a lungo termine, positivi o negativi, primari o secondari, diretti o indiretti, intenzionali o involontari prodotti da un intervento di sviluppo.

Questa definizione mette in evidenza:

- la necessità di cercare **ogni effetto**, non solo quelli previsti;
- gli effetti possono essere **positivi** e **negativi**;
- gli effetti sono prodotti (**inferenza causale**) da un intervento;
- la complessità delle connessioni tra gli interventi;
- la dimensione **temporale a lungo termine** su cui cercare gli effetti generati da un intervento

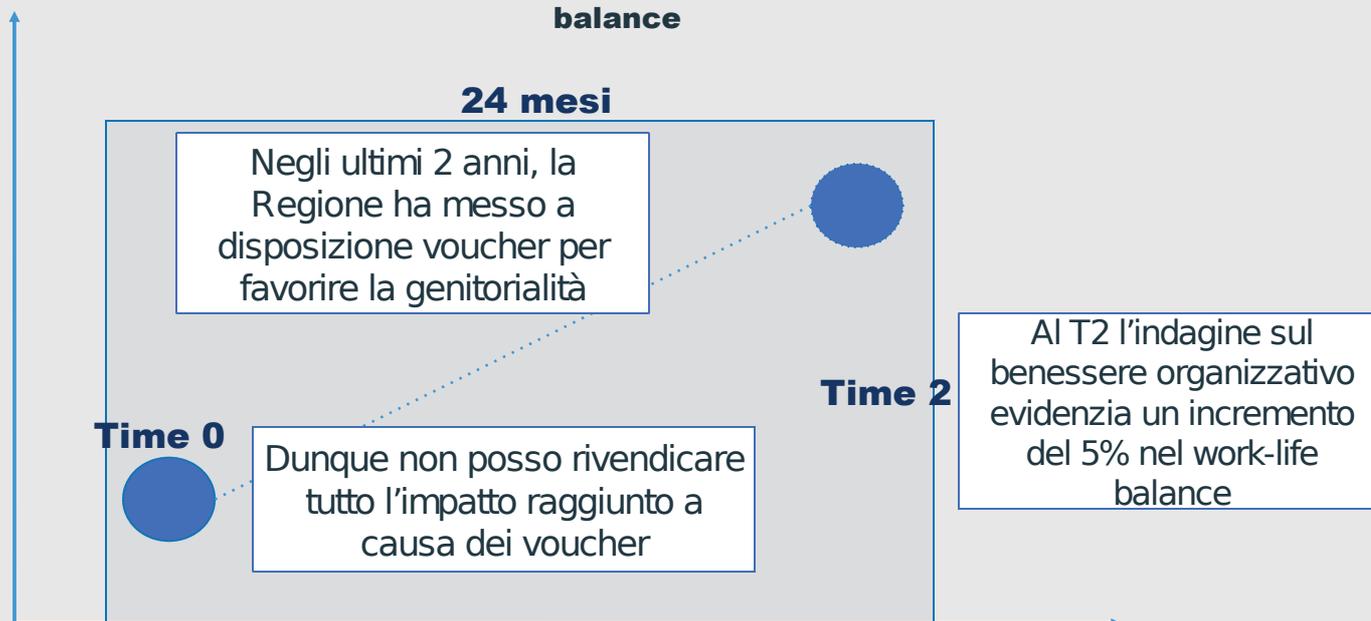
Perchè la valutazione di impatto è così una sfida?

Intervento di welfare aziendale volto al miglioramento del work-life balance



Perchè la valutazione di impatto è così una sfida?

Intervento di welfare aziendale volto al miglioramento del work-life balance



LA GRANDE SFIDA È IL CONTROFATTUALE

La sfida principale di una valutazione d'impatto consiste nel **determinare cosa sarebbe successo ai beneficiari se il programma non fosse esistito**. Cioè, bisogna determinare il reddito familiare pro capite dei beneficiari in assenza dell'intervento. Il risultato per un beneficiario in assenza dell'intervento sarebbe il suo **controfattuale**.

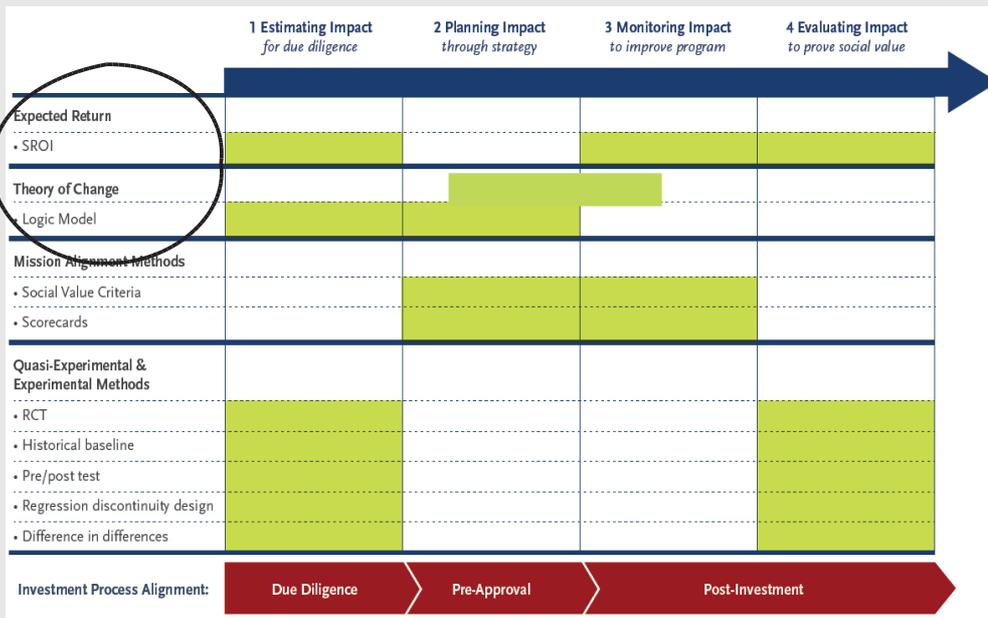
Il problema della valutazione è che mentre l'impatto del programma (indipendente da altri fattori) può essere veramente valutato solo confrontando i risultati effettivi e quelli controfattuali, il controfattuale non viene osservato. La sfida di una valutazione d'impatto consiste quindi nel creare un gruppo di confronto convincente e ragionevole per i beneficiari alla luce di questi dati mancanti.

Vincoli di tempo e costo

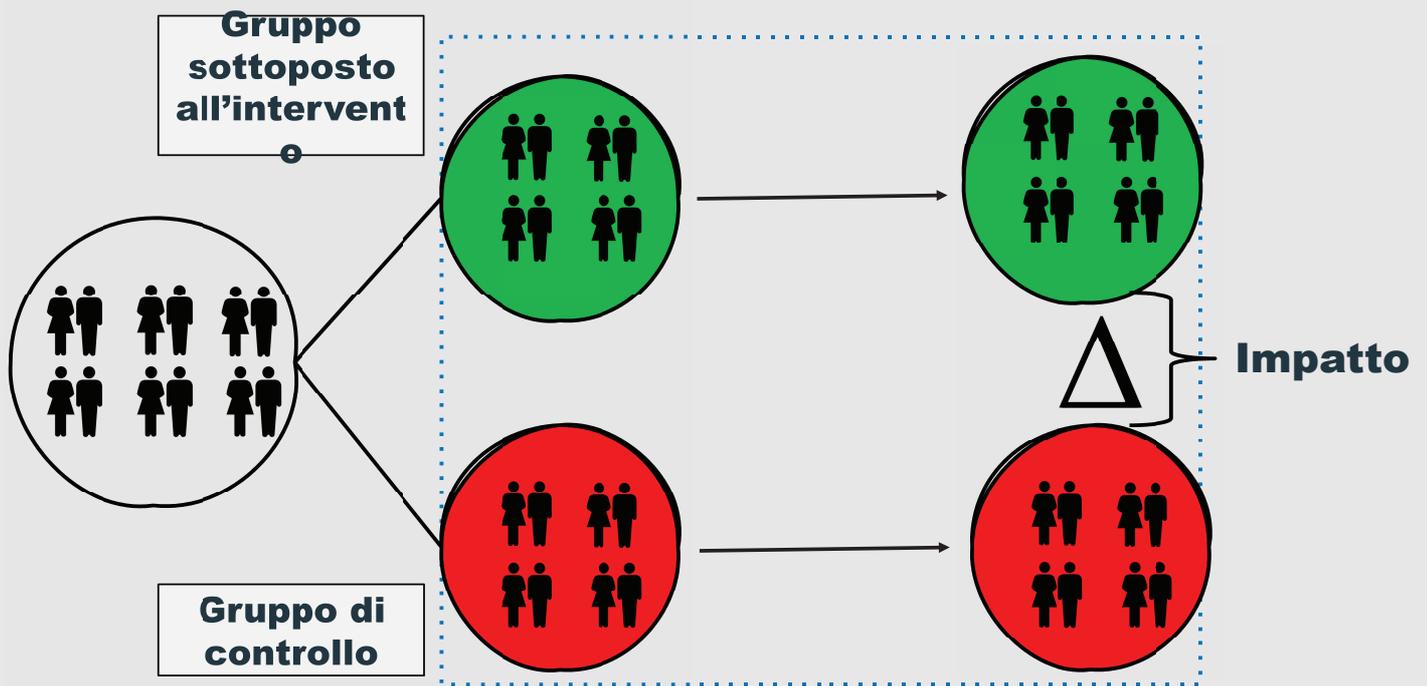


Fonte: Social Impact Navigator

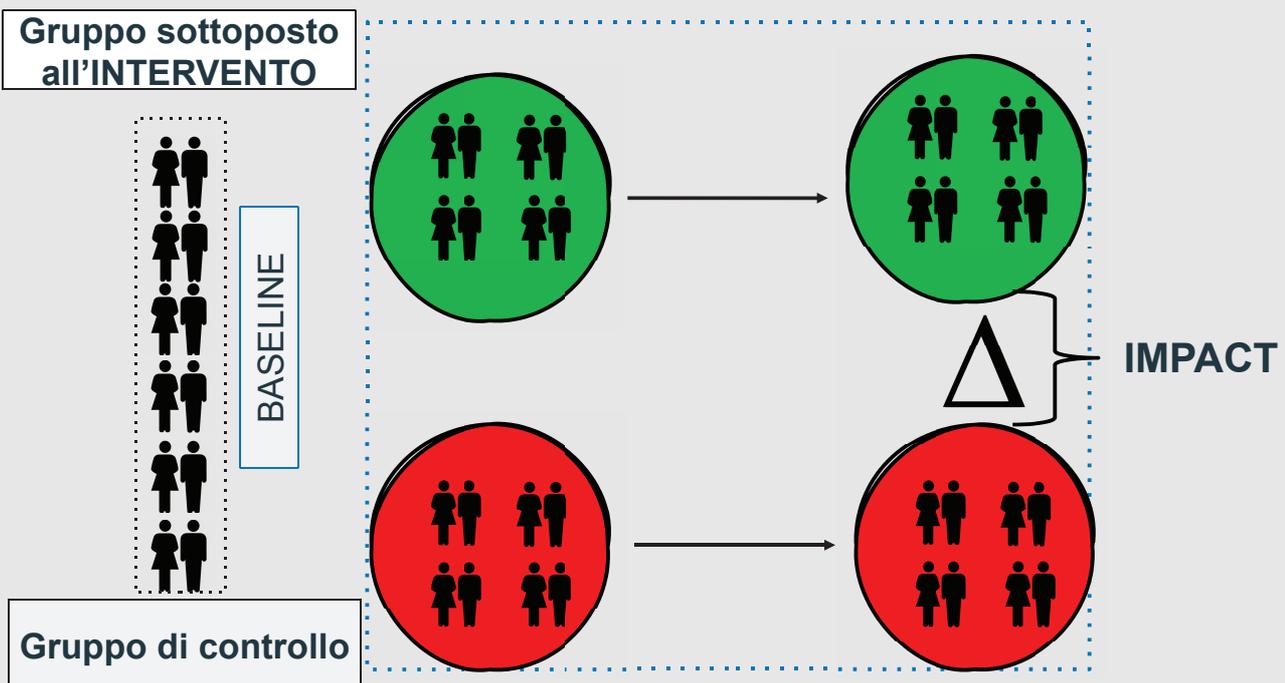
Metodi diversi per momenti diversi



Disegno sperimentale: RCT



Disegno quasi-sperimentale



METODI MISTI

Una valutazione basata su un approccio misto integra sistematicamente due o più metodi di valutazione, potenzialmente in ogni fase del processo di valutazione, attingendo di solito a dati sia quantitativi che qualitativi. **Le valutazioni basate sul ricorso a metodi misti possono utilizzare più disegni, ad esempio incorporando sia prove di controllo randomizzate (RTC) che casi studio.** Possono anche includere diverse tecniche di raccolta dati, come osservazioni strutturate, interviste agli informatori qualificati, indagini sulle famiglie e revisioni di dati secondari esistenti. In breve, una valutazione a metodi misti comporta l'integrazione sistematica di diversi tipi di dati, solitamente tratti da diversi disegni. Di conseguenza, le valutazioni a metodi misti richiedono una pianificazione avanzata e un'attenta gestione in ogni fase del processo di valutazione.

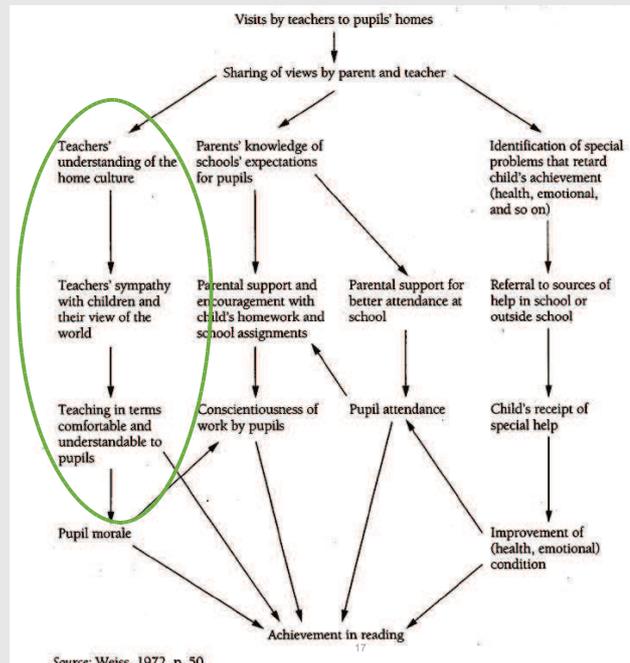
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1870/Mixed_Methods_Evaluations_Technical_Note.pdf

TEORIA DEL CAMBIAMENTO: STORIA 1/2

- I concetti e gli approcci attualmente associati alla "Teoria del cambiamento" sono stati sviluppati grazie al lavoro dei **valutatori di progetto** negli anni '70 e '80.
- Ma è a partire dagli anni '90 che il termine "teoria del cambiamento" è diventato di uso comune, soprattutto in relazione alle **"iniziative comunitarie globali"** (ICC) promosse e sostenute da fondazioni filantropiche.

TEORIA DEL CAMBIAMENTO 2/2

Gli outcome sono collegati attraverso connessioni causali.



Perché ricorrere a una Teoria del cambiamento?

La Teoria del Cambiamento è una metodologia fondamentale per le organizzazioni con finalità sociali che vogliono:

- **Comprendere la complessità** dei fenomeni sociali e dei cambiamenti;
- **Analizzare i temi** sui quali vogliamo intervenire, per farli diventare parte di un **modello di cambiamento sociale**;
- Sviluppare interventi e innovazioni sociali, **pensare e progettare** in termini di **cambiamento**;
- Avviare processi di **apprendimento collaborativo e multi-stakeholder**;
- Migliorare le loro competenze nella **pianificazione, gestione,**

TEORIA DEL CAMBIAMENTO: UNA DEFINIZIONE

- La Teoria del Cambiamento è una **descrizione della sequenza** di eventi necessaria per ottenere il **cambiamento desiderato**.
- Essa definisce l'iniziativa di cambiamento sociale che informa i processi di **pianificazione, realizzazione e valutazione** delle attività dell'organizzazione.
- Nella Teoria del Cambiamento le **risorse, i risultati e i cambiamenti sono collegati in una catena di connessioni causali**.



1
9

Si ricorre alla Teoria del cambiamento per

- **Inscrivere la complessità dei** modelli di intervento sociale in una mappa ordinata di connessioni
- **Capire** se le vostre attività sono coerenti con i vostri **obiettivi**
- **Definire le ipotesi operative**, rendendole chiare e verificabili per tutti gli stakeholder
- **Quali sono gli effetti che** si possono ottenere da soli e quali richiedono assistenza esterna (es. partner)
- **Il processo di misurazione** dei risultati e i relativi indicatori di successo
- **Piani d'azione** realistici in relazione al **processo di generazione del cambiamento**
- È un **potente strumento di comunicazione**

Domande alle quali una ToC può rispondere

1. Su chi stai cercando di influenzare o di intervenire? **TARGET**
2. Quali benefici stai cercando di ottenere? **RISULTATI**
3. Quando pensi di realizzarli? **PERIODO**
4. Come rendi possibile il cambiamento? **STRATEGIA**
5. Dove e in quali circostanze, quali sono le opzioni di cui disponete? **BACKGROUND**
6. Perché pensi che la tua teoria funzionerà? **ASSUMPTIONS**

21

ToC: building blocks principali



22

BLOCK 1: LA MAPPA DEGLI IMPATTI

- La mappa dell'impatto parte **dall'obiettivo generale, il cambiamento nel lungo periodo**, che può essere raggiunto solo attraverso l'impegno di vari attori.
- **Racconta la storia del progetto** spiegando i diversi passaggi attraverso i quali è possibile raggiungere l'obiettivo del lungo periodo.
- È la **struttura** intorno alla quale si può pensare alla formulazione del progetto.

23

BLOCK 2: OUTCOMES & PRECONDIZIONI

- I risultati sono i **cambiamenti a lungo, medio e breve termine** generati dalle nostre attività.
- Ogni cambiamento/risultato può essere considerato come un **prerequisito** per l'outcome successivo.
- È fondamentale identificare **tutti i cambiamenti positivi e negativi**. Questo permette di pensare e mitigare gli effetti negativi del progetto.
- I risultati sono definiti attraverso un **processo analitico da eseguire a ritroso**: Riflettere su quale sia il presupposto per il raggiungimento di un obiettivo

BLOCK 2: OUTCOME VS. OUTPUT

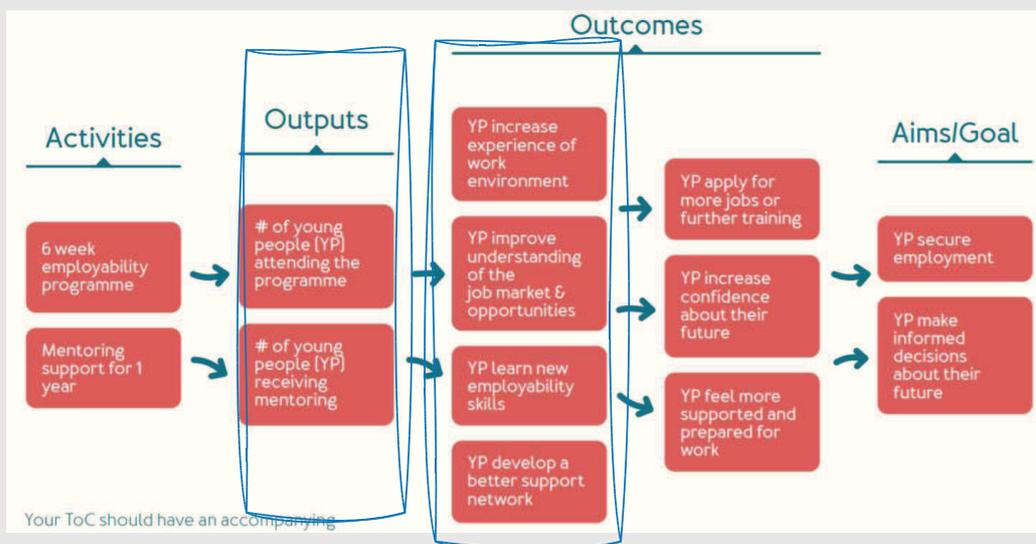
Fate attenzione! Le persone tendono a **confondere gli outcome con gli output**, che sono i prodotti diretti tangibili e misurabili delle attività.

Esempio – Intervento sulla prevenzione della malaria

Output	Outcome
Reti fornite ai nostri beneficiari	Diminuzione del tasso di malaria tra i nostri beneficiari

25

BLOCK 2: OUTCOME VS. OUTPUT



BLOCK 3: ASSUMPTIONS - IPOTESI

- Le ipotesi definiscono le connessioni tra i cambiamenti, le **condizioni necessarie per realizzare gli outcome desiderati**.
- Le ipotesi spiegano **perché ci si aspetta un certo effetto** o un cambiamento.
- Spesso **non sono esplicite, ma è importante esplorarle**, perché organizzano e guidano il pensiero della mappa dell'impatto.

27

BLOCK 4: INDICATORI

- **Fattori o variabili quantitativi o qualitativi che forniscono un mezzo semplice e affidabile per misurare** i cambiamenti attribuibili a un intervento
- Definire il livello di completamento da raggiungere per ottenere risultati e/o output. **Specificano gli obiettivi da raggiungere, aiutando a verificarne la fattibilità e a monitorare il livello di realizzazione.**

28

BLOCK 4: INDICATORI

Gli indicatori devono essere misurabili in termini di **quantità, qualità e tempo** (Q-Q-T) e SMART:

- **Specifici** - mirano ad un'area specifica da migliorare.
- **Misurabili** - quantificare o almeno suggerire un indicatore di progresso.
- **Raggiungibili (Achievable)** - indicare quali risultati possono essere realisticamente raggiunti, date le risorse disponibili.
- **Rilevanti** - significativo e importante per il risultato per assicurare che i risultati mostrino effettivamente un impatto correlato.
- **Time-related** – specificare quando è possibile raggiungere il risultato o i risultati.

SOCIAL VALUE: 8 PRINCIPI

- 1. Coinvolgere gli stakeholder** - Informare ciò che viene misurato e come questo viene misurato e valutato in un resoconto di valore sociale coinvolgendo gli stakeholder.
- 2. Capire cosa cambia-** Articolare come viene generato e valutarlo attraverso i dati raccolti, riconoscendo i cambiamenti positivi e negativi così come quelli intenzionali e non intenzionali.
- 3. Valutare le cose che contano** - Prendere decisioni sull'allocazione delle risorse tra le diverse opzioni deve riconoscere i valori degli stakeholder. Il valore si riferisce all'importanza relativa dei diversi risultati. È informato dalle preferenze degli stakeholder.
- 4. Includere solo ciò che è materiale** - Determinare quali informazioni e prove devono essere incluse nei conti per dare un quadro veritiero e corretto, in modo che gli stakeholder possano trarre conclusioni ragionevoli sull'impatto.
- 5. Non rivendicare eccessivamente** - Rivendicare solo il valore che le attività sono responsabili di creare.
- 6. Essere trasparenti** - Dimostrare le basi su cui l'analisi può essere considerata accurata e onesta, e dimostrare che sarà riportata e discussa con gli stakeholder.
- 7. Verificare il risultato** - Assicurare un'adeguata garanzia indipendente.
- 8. Essere responsivo** - Incorporare gli apprendimenti nel ciclo di vita dell'organizzazione



Il rischio di inutilizzo di risultati



Asimmetria informativa



Timore del fallimento



Osessione del tempo

Alcune fonti

- [Maximise your impact](#)
- [Impact evaluation in Practice](#)
- [SROI Guide](#)
- [Social Impact Navigator](#)
- [Handbook on Impact Evaluation](#)
- [Better criteria for better evaluation](#)
- [Linee guida per la valutazione d'impatto di iniziative di welfare aziendale](#)