

FONDO PER IL CONTRASTO DELLA POVERTÀ EDUCATIVA MINORILE

VALUTAZIONE DI IMPATTO

BANDO PRIMA INFANZIA 2016

Progetto selezionato
da Con i Bambini
nell'ambito del Fondo
per il contrasto della povertà
educativa minorile

ALI PER IL FUTURO

Rapporto di valutazione di impatto sociale

Dicembre 2022



SOMMARIO ESECUTIVO

“Ali per il Futuro” è un progetto nazionale volto alla sperimentazione di un approccio innovativo di sostegno educativo-formativo per nuclei familiari con figli minori nella fascia 0-6 anni. Finanziato dal Fondo per il Contrasto alla Povertà Educativa Minorile di Impresa Sociale Con I Bambini, è stato avviato nel 2018 e si è concluso a dicembre 2022. L’intervento, realizzato da un partenariato di enti di quattro regioni italiane (Valle d’Aosta, Emilia-Romagna, Toscana e Puglia), ha previsto la presa in carico integrata di famiglie a rischio di svantaggio sociale e di povertà educativa e la co-progettazione di un percorso familiare biennale personalizzato per affrontarne le fragilità specifiche e favorirne l’autonomia.

Questo rapporto presenta i principali risultati dello studio di valutazione dell’impatto sociale di “Ali per il Futuro”, realizzato dall’ente di valutazione ARCO. Lo studio, che ha permesso di valorizzare l’approccio sperimentale del progetto, ha perseguito due obiettivi principali:

1. Stimare l’impatto sociale dell’intervento in termini di:
 - cambiamento nel benessere multidimensionale dei nuclei familiari presi in carico e dei minori beneficiari;
 - valore sociale generato dalle attività del progetto, rispetto alle risorse investite nella sua implementazione.
2. Valutare la qualità dell’intervento realizzato, analizzandone la conformità ai criteri OECD-DAC (2019) di rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza e sostenibilità.

La strategia di valutazione ha previsto l’utilizzo di metodi misti (qualitativi e quantitativi) e, ai fini della misurazione dell’impatto sociale, l’applicazione di due diversi framework di analisi: la misurazione del cambiamento nel benessere dei beneficiari si è ispirato al framework teorico delle capability (Sen A.K., 1999), mentre il valore sociale generato è stato stimato tramite un’analisi SROI (Nicholls et al., 2009). Inoltre, il coinvolgimento dei partner nel processo di valutazione ha permesso di consolidare alcune lezioni apprese, che vanno a integrare l’importante bagaglio di esperienze e conoscenze prodotto dal progetto.

Lo studio di valutazione, che ha seguito il progetto dal suo avvio alla sua conclusione, ha quindi permesso di osservare l’intervento sotto diversi punti di vista, restituendo una fotografia articolata delle sue caratteristiche e dei suoi effetti. I risultati complessivi sono promettenti e dimostrano la validità del modello “Ali per il Futuro”, per quanto l’approccio sperimentato richieda ancora un lavoro di affinamento prima di poter essere messo a sistema o riprodotto in contesti più estesi.

Di seguito riportiamo una sintesi schematica dei principali risultati della valutazione, così come approfonditi in questo rapporto.

VALUTAZIONE DELL’IMPATTO SOCIALE

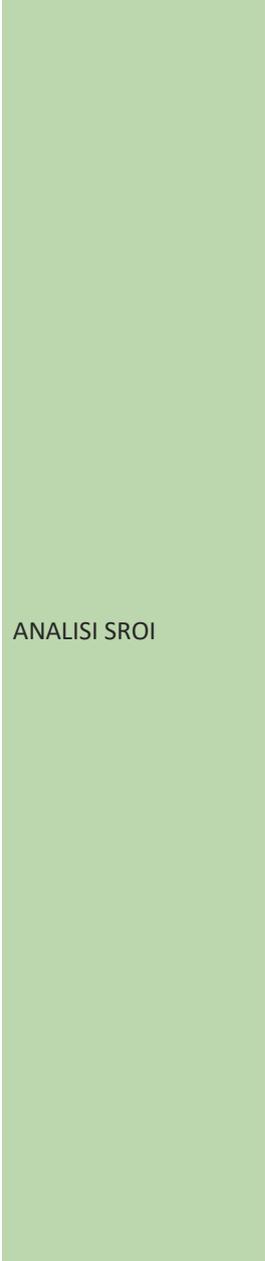
IMPATTO SUL BENESSERE MULTIDIMENSIONALE

La valutazione ha stimato l’impatto del progetto sulle famiglie osservando il **miglioramento nel tempo di alcuni indici del benessere considerati**. La somministrazione in tre occasioni del questionario di valutazione ha permesso di osservare il cambiamento realizzato nel corso dei due anni di presa in carico, oltre che quanto avvenuto nei due anni immediatamente successivi. Data l’eterogeneità delle condizioni di partenza dei nuclei ingaggiati da ciascun partenariato regionale, i risultati risultano di maggiore interesse se disaggregati per regione:

- In **Valle d’Aosta** il benessere delle famiglie ingaggiate non sembra aver subito miglioramenti di rilievo grazie alla presa in carico. I dati, infatti, evidenziano un peggioramento corrispondente all’insorgere dell’emergenza COVID-19 che viene poi prontamente recuperato dopo la fine della presa in carico. Tale rimbalzo è sicuramente legato all’allentamento delle misure di distanziamento sociale, ma è possibile supporre che la presa in carico abbia contribuito a mitigare gli effetti negativi della pandemia.



- In **Emilia-Romagna** (Bologna e Parma) diversi indici di benessere subiscono un discreto miglioramento tra l’inizio e la fine della presa in carico. A dispetto della pandemia, sono proprio le dimensioni relative all’integrazione sociale dei nuclei a mostrare i cambiamenti più interessanti. Purtroppo, almeno per i nuclei del primo biennio, questi miglioramenti sono molto meno evidenti due anni dopo la fine della presa in carico, quando la condizione dei beneficiari si riavvicina a quella di partenza.
- In **Toscana** (Firenze e Livorno) il successo del progetto è evidenziato da un miglioramento significativo in quasi tutte le dimensioni del benessere considerate. Inoltre, tale miglioramento rimane pressoché stabile anche due anni dopo la conclusione della presa in carico. Il secondo biennio ha raggiunto risultati un po’ meno soddisfacenti, probabilmente a causa dell’effetto negativo della pandemia sul coinvolgimento attivo delle famiglie nelle attività di progetto.
- In **Puglia** (Foggia), invece, solo la dimensione relativa al “lavoro e occupabilità” del genitore migliora in maniera significativa in entrambi i bienni. Per le famiglie del primo biennio, addirittura, questa continua a crescere anche a due anni dalla presa in carico, confermando la stabilità del cambiamento innescato.



La metodologia SROI permette di descrivere e stimare l’impatto sociale prodotto dal progetto sui beneficiari e altri principali stakeholder, applicando un modello input-output-outcome-impact basato su dati raccolti attraverso strumenti qualitativi e quantitativi, oltre che attraverso un esteso confronto tra il valutatore e gli stakeholder stessi.

In questo caso, l’analisi si è concentrata sulla stima dell’impatto sociale innescato dal solo secondo biennio di “Ali per il Futuro” e nei soli territori di Firenze, Livorno, Parma e Bologna. Tale scelta è stata dettata dalla necessità di ridurre quanto possibile l’eterogeneità nelle caratteristiche dei nuclei ingaggiati nelle quattro regioni e nelle stesse caratteristiche dei contesti regionali, entrambi aspetti che rischiavano di pesare sulla precisione della stima del ritorno sociale.

Tramite uno studio consuntivo della totalità di quanto realizzato in Toscana e Emilia-Romagna, quindi, l’analisi SROI ha calcolato che **il secondo biennio di “Ali per il Futuro” ha generato un ritorno sociale del valore di 1,84 € per ogni euro investito**. Il risultato conferma un ritorno molto soddisfacente del modello sperimentato dal progetto, soprattutto considerando il costo rilevante di fornire a ciascun nucleo beneficiario un servizio personalizzato. Tale ritorno *sociale*, infatti, non si esaurisce unicamente nell’opportunità di risparmio economico o di mera erogazione di servizi, ma include effetti diretti sul benessere personale dei beneficiari, sulla loro inclusione sociale e sul miglioramento delle loro condizioni di vita.

In quanto stima, tale indice SROI si pone in realtà all’interno di un intervallo più ampio, il cui limite inferiore è rappresentato da un valore dell’indice calcolato con assunzioni più stringenti, e il limite superiore da un valore calcolato con assunzioni più morbide. Di conseguenza, l’indice SROI oscilla tra un valore minimo di 1,04 (SROI conservativo) e un massimo di 2,55 (SROI inclusivo).



Va comunque tenuto in considerazione che l’indice 1.84 fa riferimento ai soli territori toscani ed emiliani dove, date le similitudini di contesto, l’intervento si è sviluppato in maniera simile e mantenendo una maggiore coerenza con quello che potrebbe diventare il “modello Ali per il Futuro” da disseminare e riprodurre.

ANALISI DEI CRITERI OECD-DAC

<p>RILEVANZA</p> <p>★★★★★</p>	<p>“Ali per il Futuro” possiede una forte rilevanza proprio perché immaginato come risposta ad un bisogno reale osservato dai partner nelle famiglie del proprio territorio. Va però considerato che, rispetto a quanto immaginato inizialmente, nella realtà le famiglie prese in carico dal progetto avevano caratteristiche e bisogni estremamente eterogenei. Di conseguenza, i case manager hanno spesso dovuto riadattare l’approccio di presa in carico originario. Per quanto abbia aumentato la complessità del loro lavoro, questo ha permesso di assegnare alle famiglie pacchetti di servizi ancora più personalizzati, sia nei contenuti sia nei tempi, assicurandone la rilevanza con il loro percorso.</p> <p>Inoltre, la riflessione e l’attenzione costante dedicate dal partenariato al processo di implementazione del progetto hanno permesso di tenere sotto controllo il grado di rilevanza nel tempo delle azioni progettuali, assicurandone la rimodulazione in linea con i bisogni mutevoli delle famiglie e del loro contesto di vita. La reazione immediata ai limiti imposti dalla pandemia ne è l’esempio principale: nell’impossibilità di incontrare di persona i beneficiari, le équipes di lavoro hanno riformulato il contenuto della presa in carico per mantenerla fruibile e coerente con gli obiettivi del progetto.</p>
<p>COERENZA</p> <p>★★★★☆</p>	<p>COERENZA INTERNA - Le attività di “Ali per il Futuro” sono coerenti tra loro per definizione, in quanto pensate come strumenti a disposizione del case manager per costruire un progetto familiare personalizzato in base ai bisogni di ciascun nucleo. I “pacchetti educativi” rappresentano il fulcro di tutta la presa in carico, in quanto imprescindibili per attivare tutte le altre azioni di supporto alla famiglia. Mantenere una coerenza interna al progetto è stato invece più complesso a livello territoriale, perché le caratteristiche eterogenee dei quattro contesti (e partenariati) regionali hanno influenzato la comprensione degli aspetti innovativi di “Ali per il Futuro” e le modalità di implementazione.</p> <p>COERENZA ESTERNA - L’applicazione del metodo del case management ha permesso un alto livello di coerenza tra l’azione di “Ali per il Futuro” e le altre opportunità esistenti nei territori di intervento, perché i case manager hanno lavorato per <i>integrare</i> l’offerta progettuale con quella locale, in modo da proporre ai beneficiari il percorso più ricco possibile ed evitare sovrapposizioni con servizi preesistenti.</p>
<p>EFFICACIA</p> <p>★★★★☆</p>	<p>A dispetto delle difficoltà aggiuntive causate della pandemia, “Ali per il Futuro” è riuscito a portare a termine la presa in carico di 167 nuclei familiari (64 nel primo biennio e 103 nel secondo biennio). Le azioni progettuali hanno inoltre raggiunto diversi risultati di breve periodo, che a loro volta hanno concorso al raggiungimento degli obiettivi a cui il progetto mirava. Nello specifico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La presa in carico integrata ha permesso alle famiglie di individuare nuovi punti di riferimento all’interno della comunità, migliorare la propria capacità di progettazione personale e familiare, e rafforzare la propria capacità di socializzazione. • I servizi di formazione e orientamento lavorativo hanno aiutato i genitori ad acquisire maggiore (o nuova) consapevolezza delle proprie potenzialità e sicurezza in sé. • Le azioni di sostegno alla genitorialità hanno accresciuto la consapevolezza dei genitori del proprio ruolo educativo, oltre che la loro fiducia nel ricevere sostegno (anche nella sfera educativa) da parte di persone esterne alla famiglia. Inoltre, le attività di gruppo hanno avuto un effetto positivo sulla socializzazione e sull’empowerment delle donne.

	<ul style="list-style-type: none"> • I servizi educativi e scolastici 0-6 anni hanno permesso di lavorare sulle competenze relazionali dei bambini, andando al contempo ad accrescere la consapevolezza nei genitori del valore dei servizi educativi 0-6 per la crescita dei propri figli. • Le attività sportive e socializzanti, insieme a quelle per la famiglia e la comunità, hanno contribuito ad arricchire l’offerta educativa a disposizione dei minori dei nuclei e ad accrescere la consapevolezza dei genitori dell’importanza dei momenti di gioco e condivisione passati insieme ai figli. Inoltre, hanno aiutato le famiglie a conoscere meglio il proprio territorio e ad aprirsi alle occasioni che esso offre.
<p>EFFICIENZA</p> <p>★★★★☆</p>	<p>Data la dispersione territoriale di “Ali per il Futuro” su quattro regioni diverse e la sua complessità (in termini sia di numerosità delle attività sia di sperimentali dell’approccio), il partenariato si è dotato di un sistema di gestione e coordinamento multilivello. Al suo interno, il capofila Società Dolce ha sempre mantenuto un ruolo forte di guida, ponendosi come punto di riferimento sia logistico sia metodologico, e facilitando il concretizzarsi in azione delle varie riflessioni proposte dai partner e dai sottogruppi.</p> <p>Di questa gestione accurata e approfondita hanno beneficiato in particolare i partner con un background più affine a quello del Capofila, ovvero quelli toscani ed emiliani. Per essi il progetto ha rappresentato un’opportunità fortemente apprezzata di scambio e crescita, ricambiata con una partecipazione assidua e arricchente. Diverso il caso dei partenariati locali dei territori più distanti (Aosta, Foggia e Monopoli), per i quali è stato più difficile tenere il passo con la spinta innovativa del progetto. La distanza geografica, intensificata dall’emergenza COVID-19, ha reso il dialogo con la partnership più difficile e il confronto tra esperienze diverse meno proficuo.</p> <p>In generale, comunque, il bisogno di dedicare momenti alla riflessione e all’apprendimento si è rivelato maggiore di quanto immaginato in fase progettuale. La natura sperimentale di “Ali per il Futuro” avrebbe necessitato tempi di back-office più lunghi, per approfondire adeguatamente ogni fase di implementazione, dirimere eventuali dubbi e costruire gradualmente un vocabolario comune a tutta la partnership, in modo da assicurarne l’allineamento rispetto agli obiettivi di lungo periodo.</p>
<p>SOSTENIBILITÀ</p> <p>★★★★☆</p>	<p>La sostenibilità degli effetti positivi prodotti da “Ali per il Futuro” si declina in due modi: (i) la capacità delle famiglie di proseguire il percorso di crescita iniziato con la presa in carico; (ii) la capacità dei partner e degli altri enti coinvolti di fare propria l’esperienza del progetto, mantenendone le innovazioni e mettendone a frutto gli apprendimenti.</p> <p>Per quanto riguarda il primo aspetto, alcuni spillover positivi di lungo periodo sono già stati rilevati in maniera qualitativa dagli stessi case manager: (i) una maggiore consapevolezza educativa nei genitori beneficiari, (ii) una nuova consapevolezza dei benefici di coltivare una rete sociale per sé e per la propria famiglia, e (iii) una maggiore conoscenza di ciò che la città offre ai bambini e alle famiglie, in termini di servizi comunali, risorse educative, spazi ricreativi, associazionismo, offerta culturale, ecc. L’impressione generale degli operatori di progetto, però, è che la durata della presa in carico sia stata troppo limitata per riuscire a dare a tutte le famiglie la spinta necessaria a continuare in autonomia il proprio percorso di crescita.</p> <p>Per quanto riguarda il secondo aspetto, invece, i partner e stakeholder consultati dal valutatore hanno riportato come il progetto abbia contribuito al rafforzamento delle competenze dei professionisti dei servizi alla persona coinvolti nelle équipes di lavoro. Per la prima volta, questi hanno potuto concretizzare quegli intenti citati in maniera ricorrente nei progetti pedagogici ma di difficile realizzazione (tra cui la personalizzazione degli interventi e l’accoglienza olistica della famiglia). Inoltre, il progetto lascia in eredità al partenariato nuove o rafforzate reti territoriali di risposta al bisogno che, se coltivate, rappresenteranno un punto di partenza importante per riprodurre l’esperienza di “Ali per il Futuro”.</p>



ali per il futuro

RAPPORTO DI VALUTAZIONE FINALE
ALI PER IL FUTURO

arco

Oltre a confermare il valore del modello “Ali per il Futuro”, lo studio di valutazione ha fornito l'opportunità di riflettere sui suoi elementi di forza e di debolezza. Per facilitare la capitalizzazione dell'esperienza, il valutatore ha sintetizzato le riflessioni emerse in una serie di **lezioni apprese**, riportate nella sezione conclusiva di questo rapporto. Dato il forte interesse dei membri del partenariato a continuare il percorso di innovazione aperto da “Ali per il Futuro”, tali lezioni apprese assumono particolare valore e vanno a integrare l'importante bagaglio di esperienza prodotto dal progetto.

Il rapporto è strutturato come segue: la Sezione 1 introduce il progetto e descrive la strategia di valutazione applicata, la Sezione 2 ne presenta i principali risultati in termini di impatto sociale e conformità ai criteri OECD-DAC, mentre la Sezione 3 conclude l'analisi e ne presenta le principali lezioni apprese.

Dicembre 2022

Lo studio di valutazione descritto in questo rapporto è stato condotto dal team di ricerca di ARCO (Action Research for CO-Development).

La redazione del rapporto è a cura di Marta Russo, Giulia Dingacci, Linda Terenzi e Ellida Odorizzi.

RINGRAZIAMENTI

Un ringraziamento sentito va ai referenti dei partner di progetto, per l'interesse e il costante stimolo dato al processo di valutazione, e ai case manager, per la loro disponibilità a confrontarsi apertamente con il valutatore e per l'essenziale contributo al lavoro di somministrazione degli strumenti di raccolta dati.



I punti di vista e le opinioni espresse in questo rapporto appartengono agli autori e al team di valutazione e non riflettono necessariamente la politica o la posizione ufficiale di alcuna organizzazione coinvolta nel progetto "Ali per il Futuro".

Sommario

SOMMARIO ESECUTIVO	2
SOMMARIO.....	8
1. INTRODUZIONE.....	9
1.1. IL PROGETTO “ALI PER IL FUTURO” E LA PRESA IN CARICO OLISTICA DEL NUCLEO FAMILIARE	9
1.1.1. APPROCCIO DI INTERVENTO	9
1.1.2. OBIETTIVI.....	11
1.1.3. BENEFICIARI	12
1.2. QUADRO DI VALUTAZIONE DELL’IMPATTO SOCIALE	15
1.2.1. OBIETTIVI DI VALUTAZIONE	15
1.2.2. METODI E STRUMENTI DI VALUTAZIONE	15
1.2.2.1. TEMPISTICHE DELLA RACCOLTA DATI	16
2. PRINCIPALI RISULTATI	17
2.1. IMPATTO SOCIALE	17
2.1.1. L’IMPATTO SUL BENESSERE MULTIDIMENSIONALE DELLE FAMIGLIE BENEFICIARIE	17
2.1.2. ANALISI SROI	28
2.2. ANALISI DEI CRITERI OECD-DAC.....	58
2.2.1. RILEVANZA	58
2.2.2. COERENZA.....	67
2.2.3. EFFICACIA	69
2.2.4. EFFICIENZA	77
2.2.5. SOSTENIBILITÀ.....	80
3. CONCLUSIONI E LEZIONI APPRESE	84
3.1. LEZIONI APPRESE.....	86

1. INTRODUZIONE

Il presente rapporto presenta i principali risultati della valutazione di “Ali per il Futuro”, un progetto quadriennale finanziato dal Fondo per il Contrasto alla Povertà Educativa Minorile di Impresa Sociale Con I Bambini, nel quadro del bando “Prima Infanzia”.

La composizione del partenariato di progetto, guidato dalla Cooperativa Sociale Società Dolce, ha permesso la collaborazione tra enti con esperienze complementari, attivi nei settori dei servizi socio-assistenziali, dell’educazione pre-primaria, della formazione continua e dell’inserimento lavorativo. Il progetto ha anche beneficiato del supporto scientifico di due dipartimenti universitari, e del patrocinio di un’associazione di rappresentanza del settore manifatturiero e dei servizi.

Avviato nell’aprile del 2018, “Ali per il Futuro” si è concluso a dicembre 2022.

Durata progetto	48 mesi + 8 (rimodulazione) [aprile 2018 - dicembre 2022]
Regioni coinvolte	- Valle d’Aosta (Aosta) - Emilia Romagna (Parma, Bologna) - Toscana (Firenze, Livorno) - Puglia (Foggia, Monopoli)
Capofila	Cooperativa Sociale Società Dolce Soc. Coop.
N. partner	16
Soggetto Valutatore	ARCO di PIN S.c.r.l. – Servizi Didattici e Scientifici per l’Univ.di Firenze
Bando di finanziamento	“Prima Infanzia” (progetti nazionali)
Contributo del Fondo	€ 2 500 000
Cofinanziamento del partenariato	€ 441 182

1.1. IL PROGETTO “ALI PER IL FUTURO” E LA PRESA IN CARICO OLISTICA DEL NUCLEO FAMILIARE

“Ali per il Futuro” è nato come sperimentazione di un approccio innovativo di sostegno educativo-formativo per nuclei familiari con figli minori nella fascia 0-6 anni, a rischio di svantaggio sociale e di povertà educativa.

La proposta progettuale è il frutto di un lungo percorso di riflessione e sperimentazione perseguito da Società Dolce a partire dal 2014, con l’obiettivo di costruire servizi “trasversali” di risposta ai bisogni multidimensionali delle famiglie con bambini. Il successo di tentativi precedenti del capofila di far lavorare in maniera coordinata i suoi servizi educativi all’infanzia e quelli dedicati agli individui a forte rischio di svantaggio sociale lo ha spinto ad immaginare una sperimentazione più strutturata, che ha preso la forma di “Ali per il Futuro”.

1.1.1. APPROCCIO DI INTERVENTO

L’intervento ha previsto la **presa in carico dei nuclei da parte di una figura professionale dedicata** (il *case manager*) e la **co-progettazione di un percorso familiare biennale personalizzato** per affrontarne le fragilità specifiche e favorirne l’autonomia. Tali percorsi personalizzati hanno incluso: (i) servizi di sostegno e orientamento finalizzato all’inserimento sociale; (ii) servizi formativi finalizzati all’inserimento lavorativo e/o al miglioramento delle condizioni occupazionali; (iii) servizi educativi e scolastici per offrire ai bambini un contesto educativo di qualità (nido, scuola dell’infanzia, servizi di conciliazione); (iv) attività sportiva/socializzante per i bambini; (v) azioni di sostegno alla genitorialità (laboratori, counselling pedagogico o psicologico, visite domiciliari). Uno sforzo particolare è stato dedicato al **rafforzamento delle figure genitoriali**, lavorando in particolare sul loro inserimento lavorativo, capitale sociale e ruolo educativo, con l’obiettivo finale di garantire ai bambini condizioni di vita adeguate che potessero mantenersi nel tempo.

APPROFONDIMENTO - L'approccio metodologico del case management

“Ali per il Futuro” è stato pensato per dare una risposta integrata ai bisogni complessi dei minori vulnerabili nella fascia 0-6 anni, attraverso un percorso di presa in carico a 360° del loro nucleo familiare. Tale approccio metodologico di presa in carico olistica è ispirato al **modello ecosistemico proposto da Bronfenbrenner (1979)**, dove lo sviluppo del bambino è influenzato dalle interazioni con tutti i sistemi in cui lui e la sua famiglia sono coinvolti, tra cui i servizi educativi. Il progetto, che si proponeva di intervenire su questa complessità attivando una pluralità di servizi e attori, ha trovato lo strumento adeguato nel metodo del case management.

Nato in risposta alla crescente complessità dei bisogni di welfare della popolazione, il case management è un modello assistenziale capace di leggere in maniera olistica le situazioni di vulnerabilità e di farvi fronte con interventi personalizzati, applicando un **approccio multidisciplinare e interdisciplinare**. L'assistente sociale che assume il ruolo di case manager collabora con un'équipe integrata di professionisti di diversi settori per attivare un insieme coordinato di azioni volte ad aiutare la persona/famiglia ad accedere ai servizi di cui ha bisogno (Austin 1990, Campanini 2006). L'intervento del case management si struttura in cinque funzioni o fasi: la valutazione iniziale dei bisogni multidimensionali della famiglia; la pianificazione di un progetto individualizzato di presa in carico; l'attivazione delle risorse necessarie a realizzarlo e il coordinamento dei processi; il monitoraggio e valutazione finale conclusiva dell'intervento (Payne, 1998).

Nel modello di intervento sperimentato da “Ali per il Futuro” il case manager ha un ruolo centrale: nei confronti delle famiglie, per le quali è punto di riferimento lungo tutto il percorso intrapreso, e dei professionisti che compongono l'équipe di lavoro multidisciplinare (educatori, tutor della formazione, psicologi, ecc.), di cui coordina l'azione. Nel corso dei due anni di accompagnamento di ciascun nucleo familiare, i case manager del progetto sono stati responsabili di:

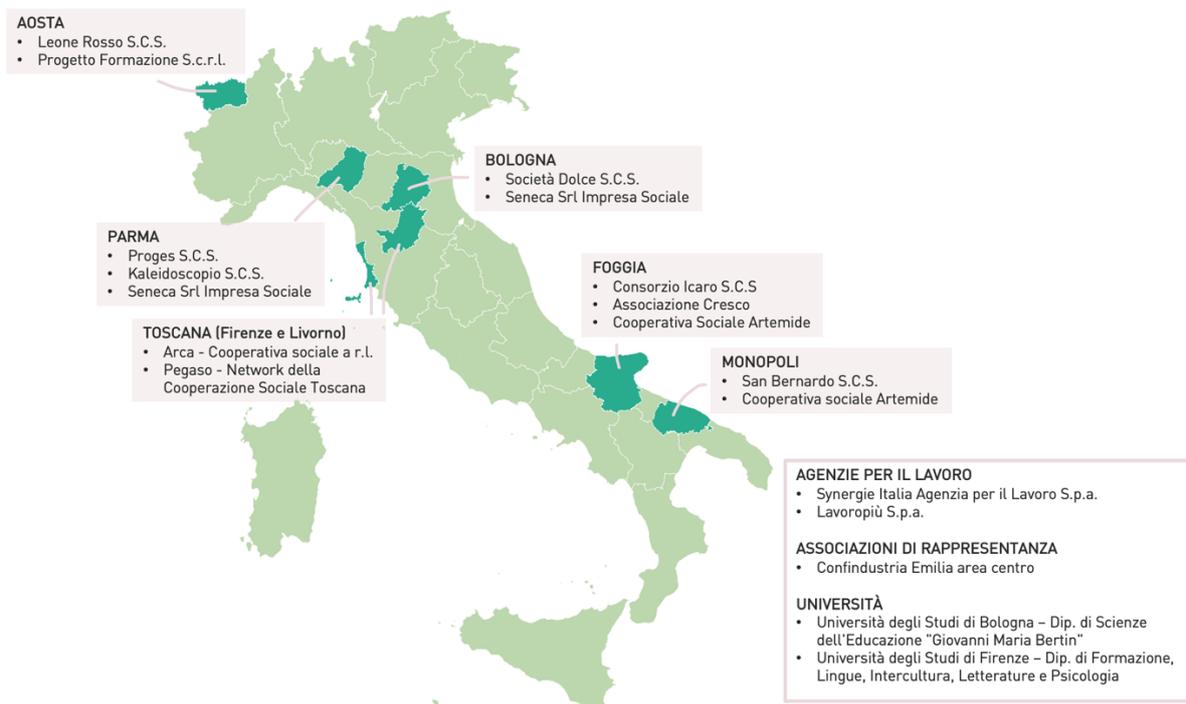
- i. Definire gli obiettivi di crescita di ogni nucleo, sulla base di un'analisi dei bisogni iniziale.
- ii. Costruire il progetto familiare personalizzato in maniera partecipata, ovvero con il contributo della famiglia stessa e in accordo con l'équipe di lavoro.
- iii. Sottoscrivere, insieme alla famiglia, un “Patto sociale educativo e di orientamento al lavoro”, che dettagliasse tutte le azioni previste dal progetto familiare personalizzato e le responsabilità di ciascun attore coinvolto. Il Patto è stato introdotto come strumento pratico di inclusione e attivazione sociale delle famiglie, per assicurare la partecipazione proattiva dei beneficiari ad ogni fase del percorso e favorire l'appropriazione delle risorse messe a loro disposizione.
- iv. Accompagnare il nucleo durante i due anni di presa in carico, monitorando regolarmente l'andamento del progetto e considerando eventuali rimodulazioni in corso d'opera.
- v. A conclusione del biennio e due anni dopo, valutare l'efficacia dell'intervento nel suo complesso e la sostenibilità dei risultati positivi raggiunti.

Per fornire un'offerta così variegata, la realizzazione dei percorsi personalizzati di ciascun nucleo ha richiesto il coinvolgimento di un'équipe multidisciplinare di professionisti, messi a disposizione dagli stessi partner. Per assicurare la presenza di tutte le professionalità necessarie, il progetto ha quindi attivato almeno due enti partner in ognuna delle 7 province coinvolte (Figura 1):

- Una cooperativa sociale responsabile della presa in carico globale delle famiglie, delle opportunità educative e sociali per i minori e delle attività di sostegno alla genitorialità (Cooperative Sociali);
- Un ente di formazione accreditato responsabile delle attività di formazione, orientamento e inserimento lavorativo rivolte ai genitori del nucleo.

In aggiunta, la presenza nel partenariato di Confindustria e di due agenzie per il lavoro ha facilitato i contatti con le imprese del territorio, favorendo e indirizzando il lavoro degli enti di formazione.

Figura 1 – Partenariato e distribuzione territoriale



Fonte: Elaborazione degli autori

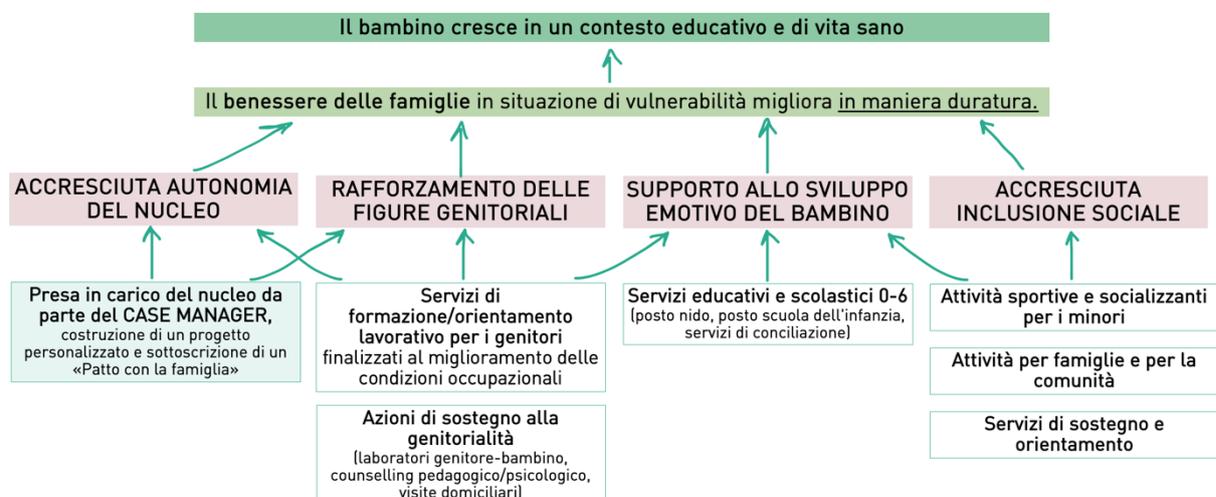
1.1.2. OBIETTIVI

L'obiettivo primario di "Ali per il Futuro", così come definito nella proposta progettuale, era quello di

sostenere un cambiamento delle condizioni di vita dei minori in condizione di povertà educativa, economica e culturale, assicurando (i) l'arricchimento delle opportunità educative a loro disposizione, (ii) il miglioramento del loro benessere, (iii) il potenziamento delle opportunità occupazionali dei loro genitori, e (iv) il miglioramento del loro contesto di vita.

Nel corso dell'implementazione, il confronto costante del valutatore con i partner e con i case manager ha permesso di affinare la *vision* del progetto in una catena dei risultati più dettagliata (Figura 2).

Figura 2 – Sintesi della Catena dei Risultati del progetto "Ali per il Futuro"



Fonte: Elaborazione degli autori

Partendo dai principali filoni di intervento che compongono “Ali per il Futuro” (in basso nella figura), il flusso logico identifica quattro risultati di interesse:

- L’**accresciuta autonomia del nucleo familiare** (*emancipazione*) da forme di sostegno socio-economico esterne, oltre che dalla stessa figura del case manager.
- Il **rafforzamento delle figure genitoriali**, in termini sia di competenze genitoriali sia di potenziale occupazionale, ma spesso anche in termini di benessere psicologico.
- Il **supporto concreto allo sviluppo emotivo del bambino**, grazie al lavoro di professionisti del settore educativo, sia nel contesto scolastico sia attraverso la relazione con i genitori.
- L’**accresciuta inclusione sociale** di tutti i membri del nucleo, per favorirne il benessere personale e la costruzione di reti sociali di valore, anche attraverso il coinvolgimento della comunità nelle attività di progetto.

Questi a loro volta concorrono all’obiettivo complessivo di migliorare il benessere delle famiglie beneficiarie in maniera duratura, in modo da garantire al bambino/a un contesto educativo e di vita sano in cui crescere.

1.1.3. BENEFICIARI

Il progetto ha individuato i propri beneficiari finali nei **minori appartenenti alla fascia di età 0-6 anni, a rischio di svantaggio sociale e di povertà educativa**. Però, data la forte interconnessione tra il benessere del minore e quello dei membri della sua famiglia, l’azione di presa in carico ha coinvolto l’intero nucleo familiare.

Il progetto si è quindi voluto rivolgere a un target di famiglie socio-economicamente vulnerabili, ma escluse dai sussidi e servizi territoriali rivolti alle fasce della popolazione in condizioni di estrema fragilità. L’assunzione di partenza era che le famiglie appartenenti a questa **“fascia grigia”, in condizioni difficili ma non estreme**, fossero in grado di approfittare al meglio delle opportunità fornite dal progetto, perché capaci di partecipare in maniera consapevole e proattiva alla co-progettazione del loro percorso.

Prevedendo una durata media dei percorsi di presa in carico di circa due anni, **il progetto è stato formalmente strutturato in due “bienni” (2018-2021 e 2019-2022)**. Ciascun biennio si è aperto con una fase di selezione e ingaggio dei nuclei familiari, la cui idoneità alla partecipazione è stata valutata prima sulla base di criteri oggettivi (composizione del nucleo, fascia ISEE, ecc.) e successivamente tramite un colloquio dedicato con il case manager. Complessivamente sono stati coinvolti **167 nuclei familiari** (64 nel primo biennio e 103 nel secondo biennio¹).

Nella pratica, però, il processo di selezione dei nuclei beneficiari si è molto differenziato da regione a regione, anche influenzato dalle reti a disposizione dei partenariati locali. Inoltre, le modalità di selezione sono state leggermente modificate nel secondo biennio, sulla base dell’esperienza del primo (Tabella 1 e 2). Di conseguenza, le famiglie prese in carico da “Ali per il Futuro” avevano caratteristiche molto eterogenee, anche in termini di vulnerabilità e bisogni (vedi Tabella 9, Sezione 2.2.1). Di seguito una sintesi delle modalità con cui sono stati selezionati i nuclei nei due bienni, insieme a alcune riflessioni espresse dai partner nel corso di un approfondimento ad hoc realizzato dal valutatore.

¹ In realtà, da un punto di vista formale e di rendicontazione, risultano essere stati assegnati 70 pacchetti educativi nel primo biennio e 97 nel secondo. In realtà, alcuni pacchetti *flessibili* del primo biennio di Parma sono stati attivati dopo gli altri (maggio 2019), per cui le famiglie hanno potuto iniziare il loro percorso solo a settembre 2019. Per questa ragione, ai fini dell’analisi dei risultati e dell’impatto sociale del progetto, sono stati considerati parte del secondo biennio.

Tabella 1 – Modalità di selezione dei nuclei del 1° biennio e riflessioni del partenariato

MODALITÀ DI SELEZIONE DEI NUCLEI DEL 1° BIENNIO	
Criteri di selezione	<p>Requisiti minimi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - domicilio nelle province target - cittadinanza/permesso di soggiorno - almeno un figlio nella fascia 0-6 anni - ISEE pari o inferiore a € 15.000 - Ulteriore valutazione qualitativa del bisogno svolta dal case manager, sulla base di aspetti aggiuntivi quali le condizioni personali e sociali, la situazione economica, la situazione lavorativa e il profilo di occupabilità, l'istruzione/formazione, le reti familiari, di prossimità e sociali.
Canali di comunicazione utilizzati per agganciare i nuclei	<ul style="list-style-type: none"> - servizi sociali territoriali, con risultati molto variabili da provincia a provincia, legati a un diverso interesse verso l'approccio del progetto; - associazioni locali operanti nel sociale (organizzazioni del privato sociale, ma anche semplici gruppi parrocchiali), che hanno diffuso l'opportunità tramite i loro operatori e le loro reti; - istituzioni locali di quartiere, comune o regione (soprattutto grazie agli enti partner più strutturati, tra cui il capofila); - comunicazione via internet; - passaparola tra gli operatori dei nidi e delle scuole d'infanzia, tra le famiglie e tra i genitori.
Criticità riscontrate	<ul style="list-style-type: none"> - Difficoltà a comunicare l'approccio del progetto e i criteri di selezione alle associazioni del territorio, che non sempre hanno compreso l'opportunità offerta. - Scarsa efficacia della comunicazione online, che non ha raggiunto in alcun modo le famiglie target. - In alcune province, difficoltà a reperire beneficiari appartenenti alla "zona grigia" di interesse (tanto che buona parte delle famiglie prese in carico erano in situazione di povertà quasi assoluta, in qualche caso già inseriti in percorsi di protezione e supporto strutturati). - Frequente diffidenza delle famiglie nel farsi accompagnare dal case manager in un percorso così strutturato, percepito come "invadente". - Data l'alta percentuale di famiglie di origine straniera, la possibilità di disporre di interpreti si è rivelato cruciale per garantire la partecipazione attiva e consapevole delle famiglie.
Altre note	<ul style="list-style-type: none"> - La partecipazione delle famiglie è stata favorita dalla relazione di fiducia tra queste e le associazioni contattate dal progetto, il personale di nidi e scuole d'infanzia o gli assistenti sociali del territorio. - La vicinanza ai servizi educativi messi a disposizione è stata un elemento determinante nella scelta di partecipare. - Il supporto nella ricerca di un impiego è l'elemento che più ha attratto i beneficiari, soprattutto perché accompagnata da un aiuto concreto nella gestione dei figli. - In tutti i comuni, la maggioranza degli adulti beneficiari sono donne.

Fonte: Elaborazione degli autori. Le informazioni sono state raccolte dal valutatore internamente al partenariato, attraverso una raccolta dati dedicata, svolta al momento della conclusione di ciascun processo di selezione.

Tabella 2 – Modalità di selezione dei nuclei del 2° biennio e riflessioni del partenariato

MODALITÀ DI SELEZIONE DEI NUCLEI DEL 2° BIENNIO	
Criteria di selezione	<p>Requisiti minimi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - domicilio nelle province target - cittadinanza/permesso di soggiorno - almeno un figlio nella fascia 0-6 anni - ISEE pari o inferiore a € 20.000 (per ampliare la potenziale platea di beneficiari) <p>Ulteriore valutazione qualitativa del bisogno svolta dal case manager, sulla base di aspetti aggiuntivi quali le condizioni personali e sociali, la situazione economica, la situazione lavorativa e il profilo di occupabilità, l'istruzione/formazione, le reti familiari, di prossimità e sociali.</p> <p>Svolgimento di un "colloquio motivazionale" con il case manager, per approfondire le motivazioni delle famiglie e la loro effettiva capacità/volontà di assumere l'impegno di lungo periodo richiesto dalla partecipazione al progetto.</p>
Canali di comunicazione utilizzati per agganciare i nuclei	<ul style="list-style-type: none"> - servizi sociali territoriali e ASL (Casa della Salute); - enti locali operanti nel sociale (privato sociale, gruppi parrocchiali, gruppi informali di genitori), in numero molto maggiore rispetto al primo biennio; - istituzioni locali di quartiere, comune o regione (soprattutto grazie agli enti partner più strutturati, tra cui il capofila); - comunicazione via internet e social network (soprattutto gruppi Facebook chiusi, particolarmente efficaci); - passaparola tra gli operatori dei nidi e delle scuole d'infanzia, tra le famiglie e tra i genitori.
Criticità riscontrate	<ul style="list-style-type: none"> - Nell'area emiliana è stato difficile individuare nuclei italiani interessati nel progetto. Secondo i partner la motivazione è probabilmente legata a una diffusa asimmetria informativa tra italiani e stranieri: i primi sono più facilmente intercettati dai Servizi territoriali, mentre i secondi spesso non hanno informazioni sufficienti per accedervi e quindi vengono indirizzati a progetti come "Ali per il Futuro" direttamente dalle parrocchie, associazioni o scuole. - Le difficoltà linguistiche dei genitori stranieri hanno in parte complicato il processo di coinvolgimento dei nuclei, anche per semplici difficoltà di comprensione degli obiettivi del progetto. - Ad Aosta, il lavoro di comunicazione non è stato sufficiente a reperire un numero minimo di nuclei interessati al progetto.
Altre note	<ul style="list-style-type: none"> - L'innalzamento della soglia ISEE ha permesso (soprattutto nell'area Emiliana e Toscana) di attrarre più famiglie nella "fascia grigia", non già in carico ai servizi sociali. - In tutte le province, però, le differenze riscontrate rispetto al primo biennio sembrano essere dovute principalmente alla conduzione di un colloquio motivazione prima della selezione. Questo ha permesso ai case manager di selezionare i nuclei che avrebbero potuto beneficiare maggiormente della partecipazione ad "Ali per il Futuro" e ha consentito di ridurre le rinunce in corso d'opera. - L'approccio più fiducioso dei genitori del secondo biennio è stato in parte influenzato dal confronto con le famiglie beneficiarie del primo biennio. Le esperienze positive e la soddisfazione generale dei beneficiari del primo biennio, infatti, hanno spesso facilitato il coinvolgimento di nuovi nuclei, ridimensionandone la diffidenza iniziale.

Fonte: Elaborazione degli autori. Le informazioni sono state raccolte dal valutatore internamente al partenariato, attraverso una raccolta dati dedicata, svolta al momento della conclusione di ciascun processo di selezione.

1.2. QUADRO DI VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE

L'ente di ricerca ARCO è stato incaricato di sviluppare una strategia di valutazione dell'impatto sociale di "Ali per il Futuro", in modo da valorizzarne l'approccio sperimentale e permettere una quantificazione degli effetti positivi prodotti dal progetto.

1.2.1. OBIETTIVI DI VALUTAZIONE

Nello specifico, lo studio valutazione ha perseguito i seguenti obiettivi:

- 1) Misurare l'IMPATTO sociale dell'intervento in termini di:
 - a) **Cambiamento nel benessere multidimensionale** dei nuclei familiari presi in carico e dei minori beneficiari;
 - b) **Valore sociale generato dalle attività del progetto**, rispetto alle risorse investite nella sua implementazione.
- 2) Valutare la qualità dell'intervento realizzato, analizzandone la **conformità ai criteri OECD-DAC** (2019) di RILEVANZA, COERENZA, EFFICACIA, EFFICIENZA e SOSTENIBILITÀ.

Infine, il coinvolgimento dei partner nel processo di valutazione ha permesso di raccogliere una serie di **lezioni apprese**, che andranno a integrare l'importante bagaglio di esperienze e conoscenze prodotto dal progetto.

1.2.2. METODI E STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Data la peculiarità del tipo di intervento, la strategia di valutazione ha applicato **metodi misti**, integrando strumenti qualitativi e quantitativi. In particolare, ai fini della misurazione dell'impatto sociale, il valutatore ha applicato due diversi framework di analisi, che hanno permesso di valorizzare gli effetti di "Ali per il Futuro" da più prospettive. Nello specifico:

- Data la necessità di rilevare cambiamenti complessi su più dimensioni e in più soggetti dello stesso nucleo familiare, la misurazione del cambiamento nel benessere dei beneficiari si è ispirato al **framework teorico delle capability²**.
- La misurazione del valore sociale generato, invece, ha applicato la **metodologia SROI** (Social Return on Investment³), al fine di fornire indice della capacità del progetto di trasformare le risorse investite in azioni capaci di generare un ritorno sociale.

La sezione 2.1 fornisce ulteriori dettagli sui metodi applicati.

Il lavoro di valutazione ha accompagnato il progetto fin da suo avvio, prevenendo attività di raccolta dati all'inizio e alla conclusione di ogni "biennio". La Tabella 3 presenta gli strumenti di valutazione utilizzati, collegandoli ai rispettivi obiettivi e metodi appena descritti.

² Sen, A. K. (1999). Development as Freedom. Oxford University Press.

³ Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2009). A guide to social return on investment. Office of the Third Sector, Cabinet Office.

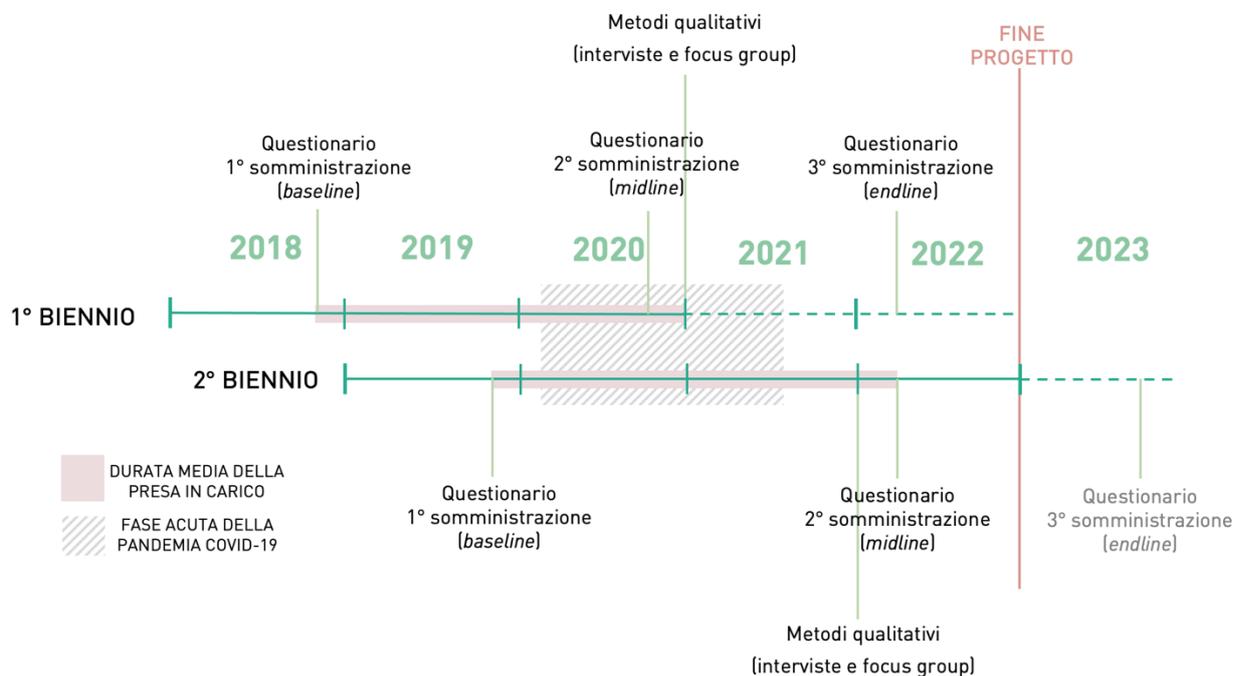
Tabella 3 – Obiettivi, metodi e strumenti di valutazione per “Ali per il Futuro”

	OBIETTIVO	METODO	STRUMENTI	TARGET	QUANDO
1	Valutare la conformità ai criteri OECD-DAC	Metodi qualitativi e partecipativi	Analisi desk dei dati di monitoraggio	//	M1-M56
			Interviste semi-strutturate	Partner di progetto	M24 M56
			Focus group discussion	Operatori di progetto	M24
2a	Misurare il cambiamento nel benessere multidimensionale dei nuclei familiari	Metodi qualitativi basati sul framework delle <i>capability</i>	Questionario di indagine (<i>tre somministrazioni</i>)	Genitori beneficiari	M4 M24 M56
			Interviste semi strutturate	Genitori beneficiari	M24
2b	Misurare il valore sociale generato dalle attività del progetto (II biennio)	Analisi SROI (<i>Social Return on Investment</i>)	Analisi desk	//	M56
			Interviste semi-strutturate	Partner di progetto	M56
			Questionari di validazione	Partner di progetto	M56

1.2.1. TEMPISTICHE DELLA RACCOLTA DATI

Il lavoro di raccolta dati ai fini della valutazione di “Ali per il Futuro” ha accompagnato il progetto fin dal suo avvio, coinvolgendo in maniera proattiva i referenti di tutti i partner e, in particolare, i case manager responsabili della presa in carico. La Figura 3 presenta in maniera schematica le tempistiche della somministrazione degli strumenti di raccolta dati, per chiarire la logica della strategia di valutazione applicata (e la sua relazione con i tempi della presa in carico, differita sui due “bienni”).

Figura 3 – Tempistiche della raccolta dati rispetto ai due “bienni” di presa in carico



2. PRINCIPALI RISULTATI

Questo capitolo presenta i principali risultati della valutazione finale del progetto “Ali per il Futuro”. I risultati sono organizzati come segue: la Sezione 2.1 si concentra sulla misurazione dell’impatto sociale prodotto, prima in termini di cambiamento nel benessere multidimensionale dei beneficiari e poi termini di valore sociale generato (indice SROI); la Sezione 2.2 presenta invece l’analisi dei criteri OECD-DAC (2019), rispondendo alle domande di valutazione di interesse e fornendo spunti per valutare la qualità complessiva dell’idea progettuale e della sua implementazione.

2.1. IMPATTO SOCIALE

La strategia di valutazione dell’impatto sociale generato da “Ali per il Futuro” si è focalizzata su due filoni principali di analisi:

- il **cambiamento nel benessere multidimensionale** dei nuclei familiari presi in carico e dei loro membri, in quanto beneficiari principali dello sforzo compiuto dal partenariato, e
- il **valore sociale generato dalle attività del progetto** rispetto alle risorse investite nella sua implementazione, per dare rilievo al valore effettivo dell’intervento per la comunità in senso più ampio.

Ciascuno di questi aspetti ha richiesto l’applicazione di una metodologia di analisi specifica, i cui principi chiave e i cui risultati sono presentati nelle sezioni 2.1.1 e 2.1.2.

2.1.1. L’IMPATTO SUL BENESSERE MULTIDIMENSIONALE DELLE FAMIGLIE BENEFICIARIE

Dato l’approccio di intervento olistico applicato dal case manager, la metodologia di valutazione degli effetti della presa in carico sui nuclei familiari è stata costruita ad hoc per **rilevare cambiamenti complessi su più dimensioni e in più soggetti** dello stesso nucleo familiare. Il metodo di valutazione si è ispirato al framework teorico delle *capability*, sviluppato dal premio Nobel Amartya Sen.

APPROFONDIMENTO – L’approccio delle *capability* di Amartya Sen

L’approccio delle *capability* è una prospettiva analitica per la valutazione del benessere individuale, introdotta dal premio Nobel Amartya Sen negli anni ’80 e successivamente arricchita dai contributi di numerosi accademici in un’ottica multidisciplinare. Formulato come alternativa all’utilizzo del reddito e del tenore di vita come unica metrica della distribuzione del benessere, l’approccio proposto da Sen ridefinisce il concetto di benessere in termini di *capability*. Queste possono essere considerate come “libertà”, ovvero opportunità di scelta e azione che permettono ad un individuo di perseguire e realizzare ciò a cui dà valore.

Dato che il livello di benessere che una persona raggiunge è diverso dallo spazio delle opportunità di cui dispone, è implicita nell’approccio delle *capability* la centralità della libertà di scelta e dell’autodeterminazione dell’individuo. È il concetto di *agency*: l’effettiva possibilità per l’individuo di disporre di una pluralità di opzioni e la libertà di scegliere quali intraprendere.

Sen, A. (1985). Goals, commitment, and identity. Journal of Law, Economics and Organizations, 1, 341.

Sen, A. K. (1999). Development as Freedom. Oxford University Press.

Vi sono in particolare due aspetti che rendono l’approccio delle *capability* idoneo per misurare i cambiamenti nel benessere multidimensionale delle famiglie prese in carico in “Ali per il Futuro” e che ne fanno una prospettiva analitica coerente con la funzione valutativa del case manager:

1. **La capacità di cogliere e analizzare la complessità delle dimensioni del benessere individuale.**
L’approccio delle *capability* richiama l’attenzione sulla pluralità dei fattori personali, familiari e ambientali – sociali, economici, istituzionali e culturali – che condizionano il processo di determinazione

del benessere individuale. Questo è particolarmente vero quando ci si concentra sui minori, il cui benessere è in strettissima relazione con quello degli adulti che li circondano: le loro *capability* sono direttamente influenzate dalle *capability* dei loro genitori, da quelle dei loro educatori e dalle caratteristiche della società in cui vivono. Questa prospettiva è perfettamente coerente con la presa in carico integrata del nucleo familiare proposta da “Ali per il Futuro” che, pur avendo come fine ultimo il bambino, si concentra su tutti gli attori e i fattori che ne impattano il benessere e le opportunità di crescita, a partire dal genitore e dai servizi educativi.

2. Il concetto di *agency* e di autodeterminazione.

L’approccio delle *capability* pone l’accento sulla capacità degli individui di farsi agenti attivi del proprio cambiamento. In questa visione, il raggiungimento del benessere è un processo dinamico di cui l’individuo è l’attore e decisore principale. Questa idea è coerente con il modello “Ali per il Futuro”, che la concretizza nello strumento del “Patto sociale educativo e di orientamento al lavoro”, redatto e sottoscritto insieme alla famiglia stessa. Il Patto richiede un percorso di presa di coscienza da parte dei firmatari, li guida nella definizione dei propri obiettivi di vita e permette loro di perseguirli attraverso un progetto personalizzato.

Vi è poi un ulteriore valore aggiunto, particolarmente rilevante data la natura sperimentale di “Ali per il Futuro”. Poiché l’azione di valutazione ha anche l’obiettivo di raccogliere apprendimenti rilevanti a livello di policy, l’applicazione dell’approccio delle *capability* permette di **riportare le famiglie beneficiarie al centro dei processi decisionali**, facendone un attore cruciale nel ripensamento dei servizi socio-educativi che le riguardano.

IL QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE DEL BENESSERE MULTIDIMENSIONALE DEL NUCLEO E DEI SUOI MEMBRI

Il valutatore ha proposto l’utilizzo di un questionario come strumento principale per misurare il cambiamento nel benessere multidimensionale delle famiglie beneficiarie. La scelta è stata guidata dalla volontà di **raccogliere, in maniera strutturata e a più riprese, dati sintetici e comparabili su ciascuna famiglia** che permettessero di seguirne l’evoluzione del benessere nel tempo. Inoltre, l’occasione della valutazione è stata colta per coinvolgere i case manager stessi nel processo di raccolta dei dati, in modo da **contribuire alla “funzione valutativa” propria del metodo del case management** (cfr. Sez. 1.1.1). Di conseguenza, per quanto costruito *ad hoc* per indagare le

dimensioni di impatto di questo specifico progetto, il questionario è stato anche pensato come sperimentazione di uno strumento valutativo “standardizzato” da aggiungere al toolkit del case manager in ambito socio-educativo, e quindi potenzialmente replicabile – con le dovute integrazioni – anche in altri contesti.

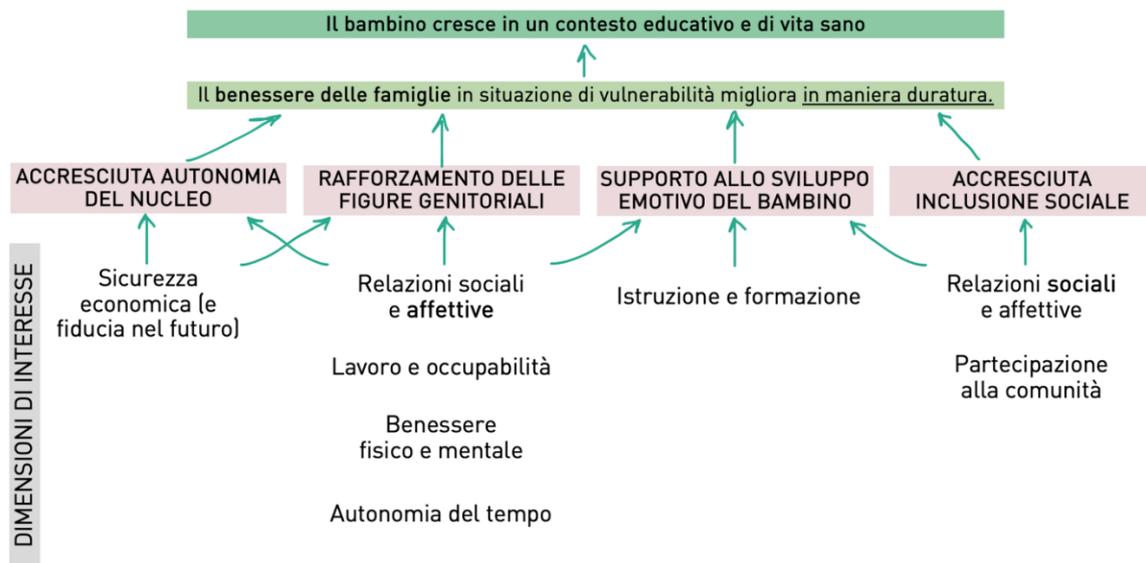
La Figura 4 riporta le dimensioni del benessere indagate dal questionario, esplicitandone la relazione con la Catena dei Risultati presentata in Figura 2. Tali dimensioni sono state indagate separatamente per i diversi membri della famiglia, ispirandosi al modello ecologico di Bronfenbrenner. Nello specifico, il questionario rileva – attraverso la voce del genitore rispondente – il livello di benessere dei figli, del genitore stesso e della famiglia nel suo insieme.



APPROFONDIMENTO – Il questionario a supporto della funzione valutativa del case manager

Il questionario di valutazione permette di dare al case manager un sistema di riferimento entro il quale valutare gli effetti di medio e lungo periodo della presa in carico sul benessere di ciascun nucleo familiare, e seguirne le evoluzioni nel tempo (prima, durante e dopo la sua conclusione). Lo strumento è pensato per favorire un processo di follow-up di lungo periodo: fornendo dati longitudinali sull’evoluzione del benessere multidimensionale della famiglia, permette di valutarne a più riprese la situazione sulla base della stessa metrica, e di rimodulare l’approccio di presa in carico di conseguenza.

Figura 4 – Dimensioni del benessere indagate dal questionario di valutazione



Il questionario si compone di 49 domande a risposta chiusa suddivise in tre sezioni: la prima sezione si concentra sul livello corrente di benessere del genitore rispondente; la seconda sposta l'attenzione sul benessere dei suoi figli; la terza considera il benessere della famiglia nel suo insieme. Per ciascun soggetto e ciascuna dimensione del benessere, il questionario propone una lista di affermazioni (*item*) da validare su una scala a tre punti (falso, in parte vero; vero), a seconda di quanto queste corrispondono effettivamente all'esperienza del rispondente. Ai fini dell'analisi, **gli item sono stati utilizzati per costruire un indice per ciascuna dimensione considerata**. Ogni item del questionario fornisce un valore da 1 a 3, secondo la risposta fornita dal genitore, dove 1 rappresenta la condizione meno desiderabile e 3 quella più desiderabile. Ogni indice è calcolato come punteggio totale ottenuto negli item relativi ad una certa dimensione, espresso come percentuale del punteggio massimo ottenibile in quella dimensione.

Tabella 4 – Dimensioni del benessere del genitore, dei figli e del nucleo familiare nel suo insieme

Aspetti considerati dal questionario per ciascuna dimensione del benessere di interesse

Dimensione del benessere	Aspetti considerati
IL MIO BENESSERE (genitore)	
Relazioni sociali e affettive	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di relazioni di amicizia e conoscenza con altri adulti (nel quartiere, sul posto di lavoro, tra i genitori dei compagni di classe dei figli) • Presenza di una rete di amicizie stabile • Tempo dedicato alla relazione con i figli e il partner • Qualità della relazione affettiva con figli e partner
Lavoro e occupabilità	<ul style="list-style-type: none"> • Possesso di competenze professionali (percepito) • Capacità di perseguire un percorso di crescita professionale • Difficoltà a trovare un lavoro stabile
Benessere fisico e mentale	<ul style="list-style-type: none"> • Fiducia in sé stessi e stima di sé • Sensazione di solitudine • Livello di stress e ansia • Salute e accesso alle cure
Autonomia del tempo	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo a disposizione per la cura di sé e i propri interessi • Carico di responsabilità e impegni
Partecipazione alla vita politica e sociale della comunità	<ul style="list-style-type: none"> • Consapevolezza delle opportunità culturali e sociali offerte dal territorio • Partecipazione ad attività culturali/ricreative/sociali organizzate dal territorio

IL BENESSERE DEI MIEI FIGLI	
Relazioni sociali e affettive	<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di relazioni sociali e affettive positive (relazioni con altri adulti esterni al nucleo, famiglia allargata, coetanei) • Qualità della relazione con i genitori • Tempo dedicato alle relazioni affettive sociali
Istruzione e formazione	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo dedicato alle attività educative e ricreative
Benessere fisico e mentale	<ul style="list-style-type: none"> • Salute e accesso alle cure
IL BENESSERE DELLA MIA FAMIGLIA	
Relazioni sociali e affettive	<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di relazioni sociali e affettive positive con altri nuclei familiari e con la famiglia allargata • Tempo dedicato alle relazioni affettive e sociali
Sicurezza economica (e fiducia nel futuro)	<ul style="list-style-type: none"> • Consapevolezza delle opportunità a sostegno della famiglia offerte dal territorio • Capacità di pianificare nel lungo periodo (anche finanziariamente) • Fiducia nel futuro

La valutazione ha previsto **tre somministrazioni del questionario** in modalità CAPI (*Computer-Assisted Personal Interviews*) **a tutte le famiglie partecipanti**: una *baseline* all’inizio della presa in carico, una *midline* a conclusione del percorso biennale e una *endline* due anni dopo la fuoriuscita dal progetto. Al momento della stesura di questo rapporto, le tre somministrazioni sono state portate a termine solo per le famiglie del primo biennio, che hanno risposto al questionario a ottobre 2018, ottobre 2020 e giugno 2022. I beneficiari del secondo biennio, invece, hanno risposto solamente alle prime due somministrazioni, rispettivamente a ottobre 2019 e aprile 2022. Per questo gruppo, la terza somministrazione sarà realizzata nella seconda metà del 2023 e i risultati riportati in una versione aggiornata di questo rapporto. Per ciascun nucleo, il rispondente è stato individuato nel genitore beneficiario dell’azione di formazione e orientamento lavorativo proposta dal progetto. Il questionario è stato somministrato in autonomia dai case manager, dopo opportuna formazione da parte dell’ente valutatore, durante incontri dedicati con il genitore (in presenza).

LIMITI DEL QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE

Le tre somministrazioni del questionario di valutazione a supporto della funzione valutativa del *case manager* in “Ali per il Futuro” hanno effettivamente permesso di guardare all’evoluzione nel tempo del benessere delle famiglie da una prospettiva multidimensionale. Vi sono però alcuni aspetti della formulazione dello strumento che vanno tenuti in considerazione quando se ne interpretano i risultati:

- (i) Dato l’obiettivo della valutazione di stimare gli effetti del solo progetto, **il questionario si è concentrato solo sulle dimensioni del benessere su cui “Ali per il Futuro” si proponeva di intervenire**. Per quanto rilevanti, è evidente che questi aspetti non hanno potuto fornire una fotografia a 360° di tutte le dimensioni che compongono il benessere di un nucleo familiare e dei suoi membri.
- (ii) Il confronto con i *case manager* (e, di fatto, intervistatori) rispetto all’efficacia dello strumento ha messo in evidenza maggiori **difficoltà nella somministrazione** ad alcune famiglie, a causa della complessità concettuale e lessicale di certe tematiche trattate e delle diverse interpretazioni possibili in base al background culturale del rispondente.
- (iii) Vi è inoltre un tema di **oggettività del dato raccolto**. Si può infatti presupporre che le risposte del genitore intervistato siano in parte influenzate dal rapporto instauratosi nel tempo con il *case manager* che somministra le domande. In altre parole, l’affidabilità dei dati raccolti è in parte sfidata dal fatto che la funzione di valutazione consiste in un momento di relazione e interazione tra due persone, pertanto mai perfettamente replicabile.

Inoltre, va tenuto in considerazione che **l’analisi aggregata dei risultati del questionario va in parte ad appiattare la variabilità estrema delle condizioni dei nuclei ingaggiati**. Se ai fini della valutazione del progetto tale aggregazione è necessaria e rilevante, lo è molto meno per la funzione di valutazione del case manager. Per

quest'ultima, infatti, è più significativo osservare il cambiamento nel tempo del benessere di ciascuna famiglia separatamente, riaffermando l'approccio "individualizzato" della presa in carico.

Infine, i risultati devono essere interpretati anche alla luce di due ostacoli incontrati nel corso della somministrazione del questionario, ovvero:

(i) **Il tasso di abbandono del questionario.**

In altre parole, la numerosità dei nuclei inclusi nell'analisi che segue è inferiore al numero totale di famiglie ingaggiate dal progetto. Nell'analisi dell'impatto sociale, infatti, è stato possibile considerare solo le famiglie che hanno risposto a tutte le somministrazioni del questionario proposte loro. Purtroppo, il tasso di risposta è stato in parte limitato dalla conclusione anticipata di alcuni percorsi, spesso per motivi personali delle famiglie, e dalla difficoltà a mantenere i contatti con alcuni nuclei nel corso della pandemia di COVID-19.

(ii) **L'effetto della pandemia di COVID-19 sul benessere delle famiglie e quindi sui risultati del questionario.**

È legittimo assumere che le misure di distanziamento sociale abbiano impattato in modo diretto le dimensioni del benessere indagate dal questionario, in quanto in parte legate alla possibilità degli individui di uscire di casa, interagire con la propria comunità, frequentare attività in presenza, e lavorare. Purtroppo, poiché la strategia di valutazione non ha potuto includere un approccio controfattuale, è impossibile determinare la precisa magnitudine (e direzione) dell'impatto del COVID-19 sui risultati del questionario. Per questa ragione, nel corso dell'emergenza il valutatore ha sviluppato uno strumento di raccolta dati aggiuntivo per registrare i principali effetti del lockdown sulle famiglie. I risultati di tale approfondimento, presentati nella sezione 2.2.1, permettono di avanzare ipotesi più solide sull'attribuzione del cambiamento rilevato dal questionario di valutazione.

RISULTATI

Lo studio di valutazione ha stimato l'impatto del progetto sulle famiglie osservando il **miglioramento nel tempo degli indici del benessere considerati**. Le tre somministrazioni del questionario di valutazione permettono di

“Non avremo modo di sapere se “Ali per il Futuro” abbia avuto successo finché non avremo tolto alle famiglie la rete di protezione che il progetto fornisce loro.

(Referente del capofila)

osservare il cambiamento realizzato nel corso dei due anni di presa in carico, ma anche quanto avvenuto nei due anni successivi. Il dato "post-progetto" (che in questo rapporto è disponibile solo per i nuclei del primo biennio⁴), infatti, è particolarmente significativo nel provare l'impatto di "Ali per il Futuro" sull'autonomia della famiglia e quindi sul suo benessere *di lungo periodo*. Le Figure che seguono riportano la **variazione media degli indici del benessere nel tempo**, per il genitore beneficiario, per i suoi figli e per il nucleo nel suo insieme.

Nel corso delle attività di valutazione, è emersa la grande eterogeneità delle condizioni e dei bisogni dei nuclei. Tale eterogeneità è dipesa dalle diverse caratteristiche regionali (servizi socio-educativi pubblici a disposizione, condizioni socio-economiche medie della popolazione, ecc.), ma anche e soprattutto dalle reti a disposizione dei partenariati territoriali per agganciare le famiglie (cfr. Sez. 1.1.3). Di conseguenza, al fine di limitare l'effetto di questa variabilità sui risultati complessivi della valutazione, **i risultati del questionario sono qui presentati disaggregati per regione**⁵.

⁴ I risultati del questionario per i nuclei del secondo biennio saranno aggiornati con i dati "post-progetto", che saranno raccolti nella seconda metà del 2023.

⁵ I risultati del questionario non sono invece disponibili per la provincia di Monopoli, dove Purtroppo il processo di raccolta dati è incorso in diversi intoppi, tra i quali la scarsa omogeneità delle modalità e dei tempi di somministrazione del questionario da parte dei case manager. Questo ha reso i risultati del questionario poco attendibili, oltre che difficili da confrontare e aggregare. Per questa ragione, si è preferito approfondire il caso di Monopoli utilizzando solamente i dati provenienti dagli strumenti qualitativi.



Tabella 5 – Risultati aggregati per territorio: provincia di AOSTA - Cambiamento medio nel benessere multidimensionale delle famiglie beneficiarie e dei loro membri (primo e secondo biennio a confronto).

Variazione negli indici relativi a ciascuna dimensione del benessere tra l'inizio, la fine e due anni dopo la conclusione del percorso di presa in carico, per il genitore, i figli e il nucleo familiare nel suo insieme.

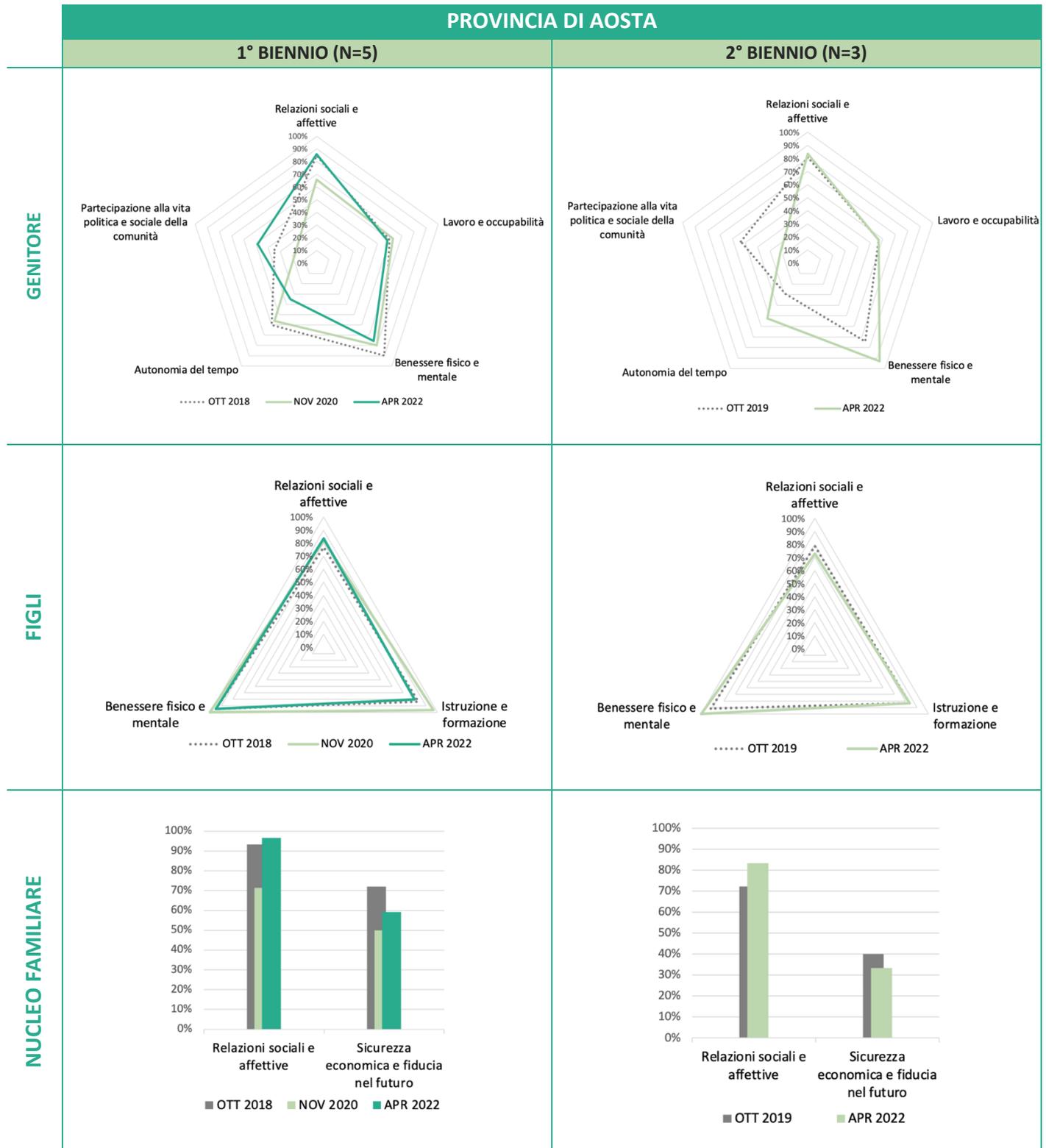


Tabella 6 – Risultati aggregati per territorio: AREA EMILIANA (province di Parma e Bologna) - Cambiamento medio nel benessere multidimensionale delle famiglie beneficiarie e dei loro membri (primo e secondo biennio a confronto).

Variatione negli indici relativi a ciascuna dimensione del benessere tra l'inizio, la fine e due anni dopo la conclusione del percorso di presa in carico, per il genitore, i figli e il nucleo familiare nel suo insieme.

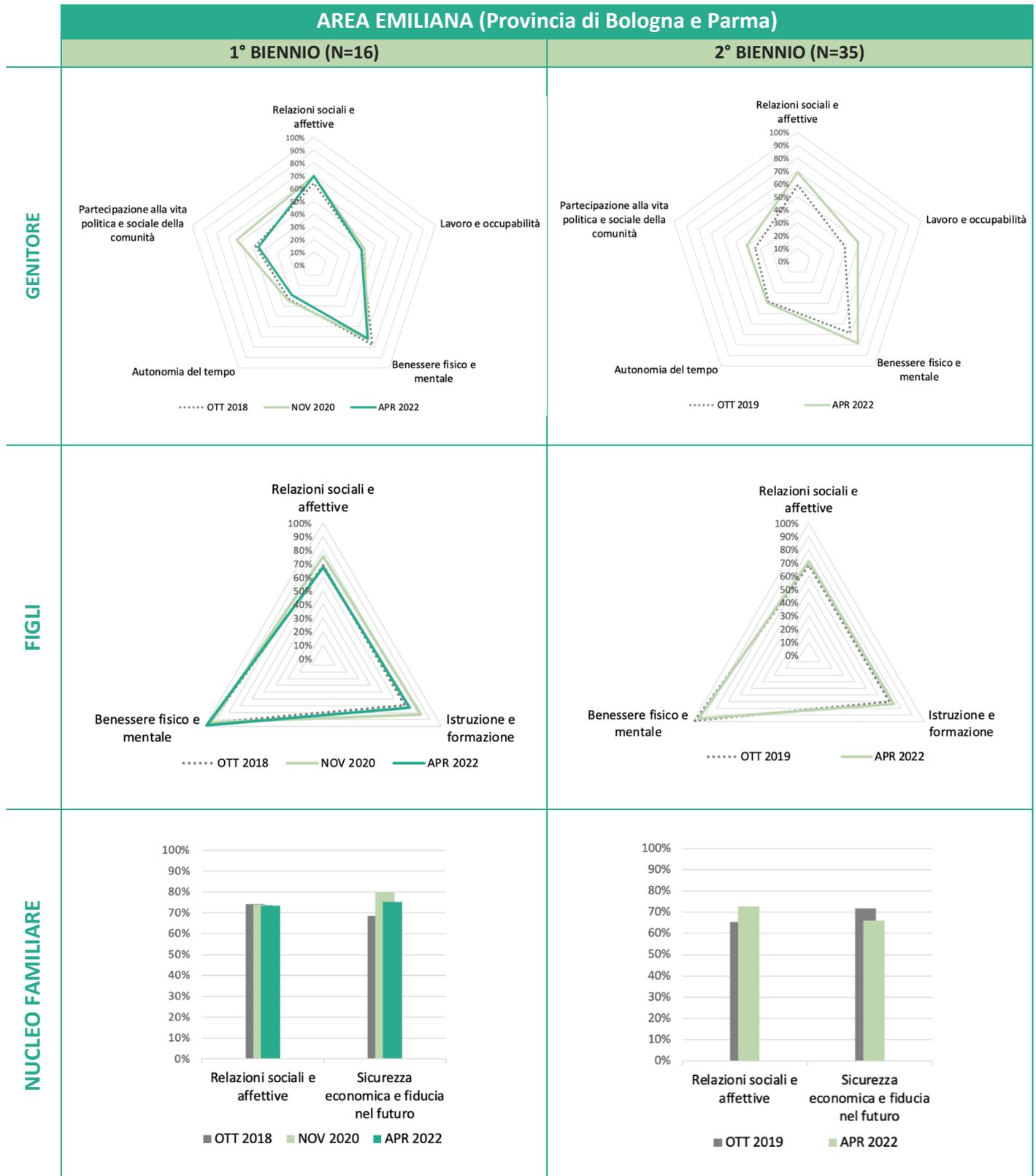


Tabella 7 – Risultati aggregati per territorio: AREA TOSCANA (province di Firenze e Livorno) - Cambiamento medio nel benessere multidimensionale delle famiglie beneficiarie e dei loro membri (primo e secondo biennio a confronto).

Variatione negli indici relativi a ciascuna dimensione del benessere tra l'inizio, la fine e due anni dopo la conclusione del percorso di presa in carico, per il genitore, i figli e il nucleo familiare nel suo insieme.

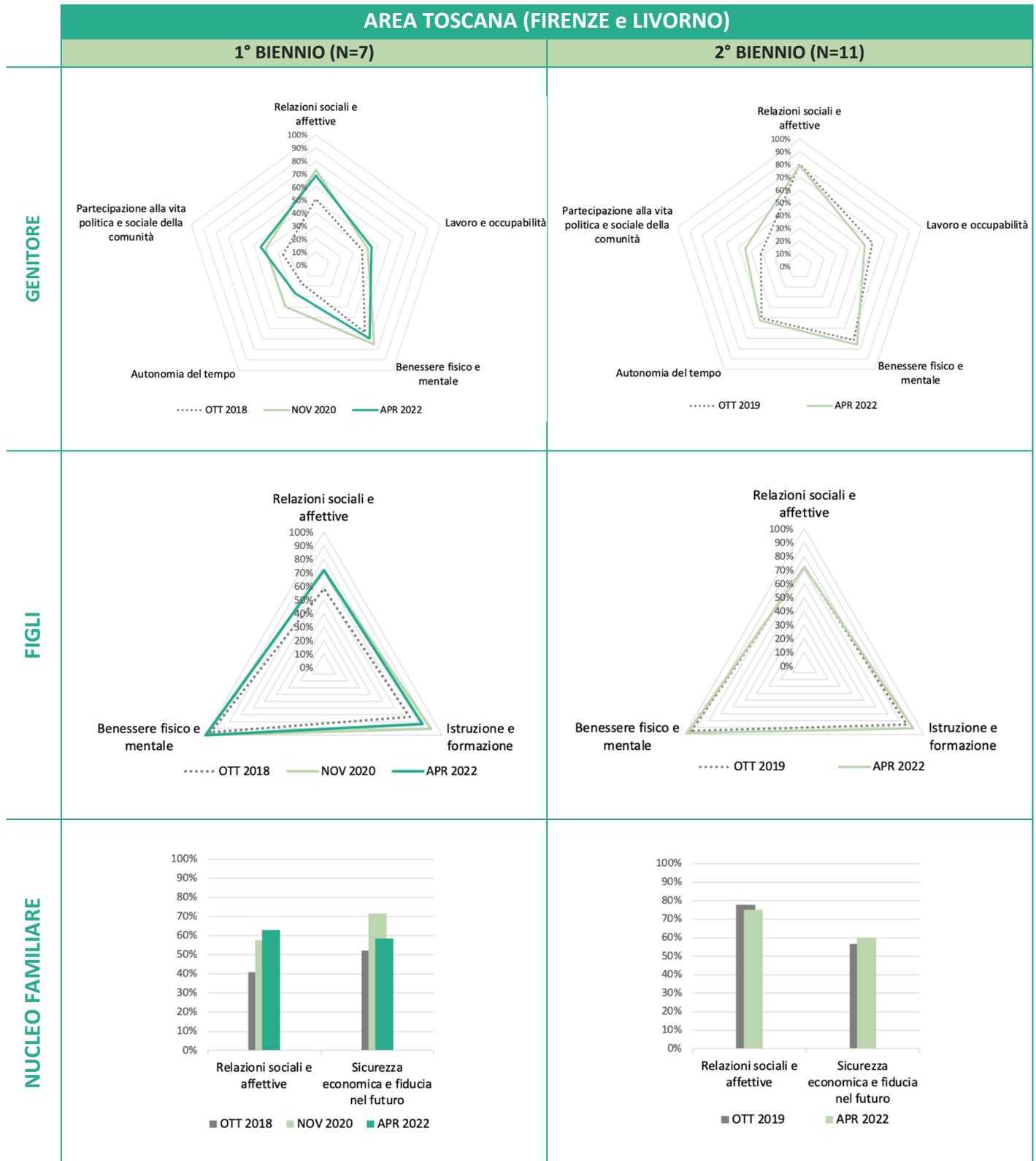
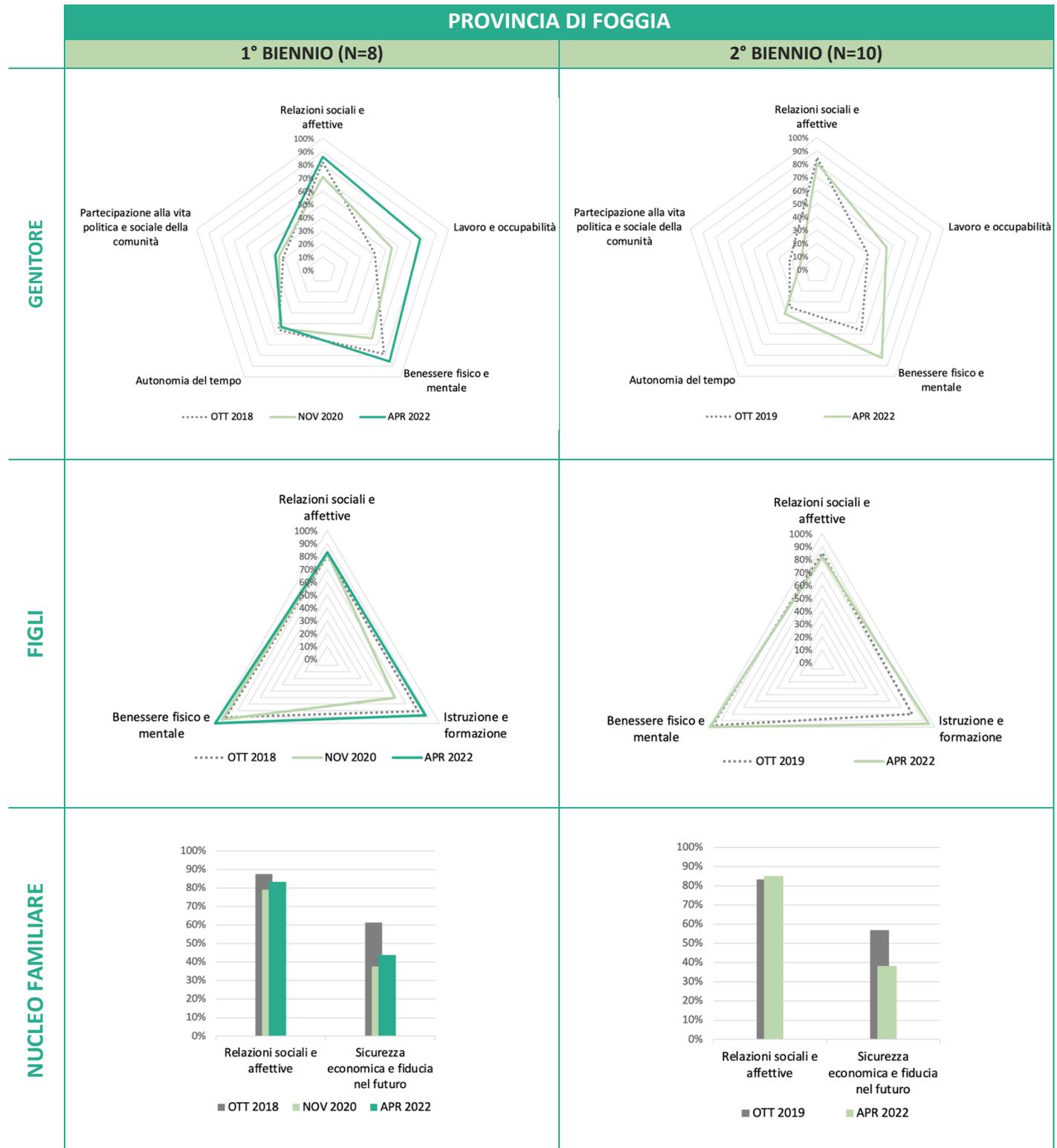


Tabella 8 – Risultati aggregati per territorio: provincia di FOGGIA - Cambiamento medio nel benessere multidimensionale delle famiglie beneficiarie e dei loro membri (primo e secondo biennio a confronto).

Variatione negli indici relativi a ciascuna dimensione del benessere tra l'inizio, la fine e due anni dopo la conclusione del percorso di presa in carico, per il genitore, i figli e il nucleo familiare nel suo insieme.



Il benessere delle famiglie ingaggiate dal partenariato della **provincia di Aosta** non sembra aver subito miglioramenti significativi. In entrambi i bienni, infatti, è subito evidente un peggioramento probabilmente legato all'insorgere dell'emergenza COVID-19: una lieve riduzione degli indici legati alle relazioni sociali, alla partecipazione alla comunità e, prevedibilmente, alla sicurezza economica. Due anni dopo la fine della presa in carico, però, il benessere delle famiglie del primo biennio sembra recuperare un po' di terreno. È probabile che la spiegazione di questo rimbalzo sia da ricercare nell'allentamento delle misure di prevenzione imposte dalla pandemia. Sulla base dei risultati del questionario, ad Aosta il progetto non sembra aver prodotto risultati significativi, se non (nel primo biennio) un leggero miglioramento di alcuni indici legati all'inclusione sociale. È però possibile che la presa in carico abbia contribuito a mitigare gli effetti negativi della pandemia.

I risultati nell'**area emiliana** (Bologna e Parma), invece, mostrano una leggera crescita di molti indici tra l'inizio e la fine della presa in carico, anche a dispetto dell'impatto negativo della pandemia. Di nuovo, sono le dimensioni relative all'integrazione sociale dei nuclei a mostrare i cambiamenti più interessanti. Nei nuclei del 1° biennio, inoltre, cresce anche l'indice di sicurezza economica e fiducia nel futuro del nucleo. Purtroppo, però, nelle famiglie del primo biennio questi miglioramenti sono molto meno evidenti due anni dopo la fine della presa in carico, quando la condizione dei beneficiari sembra riallinearsi a quella di partenza.

Nell'**area toscana**, in media, il supporto del progetto ha impattato positivamente i beneficiari del primo biennio, le cui dimensioni del benessere sono quasi tutte migliorate. Inoltre, tale miglioramento è rimasto pressoché stabile anche due anni dopo la conclusione della presa in carico. Le dimensioni relative al lavoro e alla partecipazione alla comunità dei genitori beneficiari sono addirittura cresciute nei due anni successivi la fine del percorso, insieme alle relazioni sociali della famiglia. Gli stessi case manager della Cooperativa ARCA hanno evidenziato come la maggior parte dei nuclei beneficiari del primo biennio abbiano acquisito "competenze, sicurezza e maggiore capacità di gestire la propria vita", cambiamenti che continueranno a influenzarne il benessere anche nel lungo periodo. Il secondo biennio toscano ha invece raggiunto risultati meno soddisfacenti nel periodo della presa in carico. Secondo i case manager si tratta in gran parte dell'effetto della pandemia e del distanziamento sociale, che ha costretto a diluire fortemente i contatti con le famiglie beneficiarie e, più in generale, il loro coinvolgimento attivo nelle attività di progetto.

Se nei territori considerati finora l'impatto della presa in carico si nota soprattutto nelle dimensioni legate alla sfera sociale, nella **provincia di Foggia** il progetto sembra aver toccato corde diverse. Nel corso del percorso biennale, solo l'indice "lavoro e occupabilità" del genitore migliora in maniera significativa in entrambi i bienni. Per le famiglie del primo biennio, addirittura, questa continua a crescere anche a due anni dalla presa in carico, confermando la stabilità del cambiamento innescato. A Foggia l'effetto negativo del COVID-19 sembra evidenziarsi maggiormente nel benessere delle famiglie del primo biennio, che a novembre 2020 mostrano una significativa diminuzione in diversi indici, in primis quelli relativi alla sfera sociale del genitore e del nucleo nel suo insieme. La situazione va poi a ristabilizzarsi nei due anni successivi.

È interessante integrare i risultati del questionario con le **riflessioni nate nel corso del focus group realizzato alla fine del primo biennio con i case manager** coinvolti nel progetto (novembre 2020). Il dialogo tra i case manager ha permesso di validare l'importanza delle dimensioni considerate dalla valutazione, scegliendole tra tutte quelle rilevanti per il benessere individuale⁶. Per il bambino, le dimensioni "*benessere fisico e mentale*", "*relazioni sociali e affettive*" e "*istruzione e formazione*" sono state confermate come cruciali. Per il genitore, invece, i case manager hanno confermato la centralità (in ordine di importanza) di "*benessere fisico e mentale*", "*lavoro e occupabilità*", "*relazioni sociali e affettive*", "*partecipazione politica e sociale*", già considerate nel

⁶ Ai case manager sono state proposte 12 dimensioni del benessere individuale, ispirate al framework delle capabilities e al lavoro di Biggeri, Ferrannini (2014): *Benessere fisico e mentale; Integrità fisica e sicurezza; Relazioni sociali e affettive; Informazione; Partecipazione politica e sociale (nella vita della comunità); Istruzione e formazione; Lavoro; Sicurezza economica; Residenza e ambiente; Mobilità; Autonomia del tempo; Attività ricreative e sportive.*

questionario, aggiungendovi però la dimensione di “*integrità fisica e sicurezza*”. Le conseguenze del COVID-19 sono strettamente legate all’emergere di quest’ultima, dato che nel pieno della pandemia i genitori beneficiari avevano espresso ai case manager ansia per il futuro e paura della malattia, oltretutto accentuate dall’isolamento forzato e dalla mancanza di informazioni chiare.

Sempre nel corso del focus group, sulla base dell’esperienza del primo biennio, i case manager hanno valutato che “Ali per il Futuro” potesse avere un impatto significativo in particolare sulle tre dimensioni del benessere del bambino, anche grazie alla collaborazione con gli altri attori della comunità educante (in primis i servizi educativi). Erano più cauti, invece, nel prevedere effetti di lungo periodo sulle dimensioni del benessere del genitore, che temevano maggiormente influenzate da fattori esterni (in particolare dalle conseguenze della pandemia sul mercato del lavoro).

2.1.2. ANALISI SROI

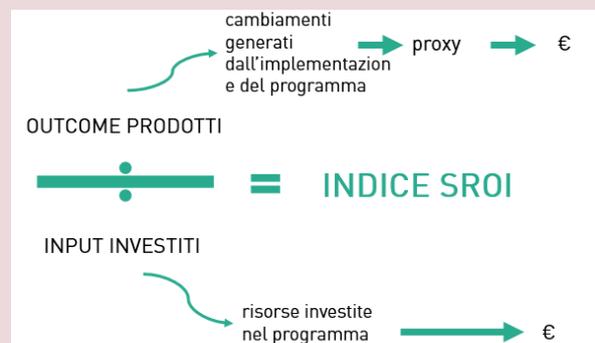
Data la volontà del partenariato di sfruttare l'opportunità offerta da Impresa Sociale Con i Bambini per sperimentare un approccio innovativo di presa in carico integrata, che potesse anche diventare esempio e modello per il settore dei servizi socio-educativi pubblici e privati, il valutatore ha ritenuto coerente includere nella strategia di valutazione un'analisi del ritorno sociale sull'investimento realizzato (SROI).

APPROFONDIMENTO – L'analisi SROI per la misurazione dell'impatto sociale

L'analisi SROI parte dall'identificazione delle attività di un progetto o di un'organizzazione attraverso l'applicazione di un modello input-output-outcome-impact, coinvolgendo estensivamente gli stakeholder principali (Bellucci et al., 2019). Il rapporto tra input, output, outcome e impatto viene definito "Teoria del Cambiamento", e ricostruisce la storia o logica del cambiamento avvenuto nei principali stakeholder del progetto. Gli stakeholder (portatori di interesse) vengono individuati in quei soggetti che sperimentano cambiamenti rilevanti grazie alle attività promosse dal progetto. Nell'analisi SROI, il coinvolgimento degli stakeholder è essenziale per evitare processi di decisione autoreferenziali, nonché per validare le decisioni relative alla definizione degli outcome e relativi indicatori, posizionando lo SROI tra le metodologie *stakeholder-centric*.

Inoltre, l'analisi SROI consente di prendere in considerazione l'**attribuzione** e la **causalità** del cambiamento in una duplice maniera: (i) da un lato, il focus sulla Teoria del Cambiamento permette di ricostruire la catena logica che permette agli input di trasformarsi in impatti, (ii) dall'altro, la stima dell'impatto si basa sulla differenza tra il prima-dopo l'intervento, a cui si sottrae la porzione di outcome attribuibile ad altri agenti (*attribution*), la porzione di outcome che si sarebbe probabilmente verificata anche in assenza dell'intervento (*deadweight*) e la deperibilità degli outcome nel tempo (*drop-off*) nel caso di outcome che abbiano un orizzonte temporale superiore a un anno (Giordano et. al, 2019). L'applicazione di tali **parametri tecnici** assume dunque un ruolo fondamentale nell'analisi, in quanto consente di "isolare" gli effetti del programma e dunque di stabilire non solo quali sono i cambiamenti innescati, ma anche definire la porzione del cambiamento sperimentato ascrivibile all'intervento stesso.

Un aspetto di rilievo di questa metodologia è la possibilità di riassumere i risultati complessi e compositi dell'analisi in un indice numerico sintetico: l'**indice SROI**. Il calcolo dell'indice SROI consiste nel rapporto tra gli outcome prodotti dall'intervento e gli input investiti per la realizzazione di tali attività (Nicholls et al., 2009). Tuttavia, mentre la maggioranza degli investimenti (ovvero degli input) è in genere direttamente quantificabile perché espressa in prezzi di mercato facilmente identificabili (con qualche eccezione, come ad esempio il volontariato), la valutazione finanziaria degli outcome pone maggiori sfide. Nei casi in cui un outcome non sia direttamente quantificabile con un valore monetario è necessario ricorrere ad una **proxy** finanziaria, selezionata in base ad evidenze scientifiche, a dati presenti in letteratura o a evidenze empiriche che possano giustificare la scelta.



Nei casi in cui un outcome non sia direttamente quantificabile con un valore monetario è necessario ricorrere ad una **proxy** finanziaria, selezionata in base ad evidenze scientifiche, a dati presenti in letteratura o a evidenze empiriche che possano giustificare la scelta.

Un passaggio altrettanto importante riguarda la determinazione della **durata** degli outcome. Ad esempio, mentre alcune attività hanno effetti di lungo termine sui beneficiari (arrivando a coprirne l'intero corso di vita), l'utilità di altre è limitata a periodi più brevi di un anno. In ogni caso, l'analisi SROI considera che la durata degli effetti sui beneficiari possa oscillare da un minimo di un anno a un massimo di cinque anni.

Per completare la stima dell'impatto consentendo di attribuire i cambiamenti al solo intervento, dal valore ottenuto dagli outcome è necessario poi sottrarre i **parametri tecnici**, ovvero eventuali effetti di spiazzamento (*displacement*), peso-morto (*deadweight*) e attribuzione (*attribution*).

Infine, il risultato finale viene corretto considerando i possibili variazioni nell'impatto nel corso del tempo (*drop-off*): a questo scopo, è necessario proiettare il valore dell'impatto di ciascun outcome lungo un asse temporale per tutta la durata stimata del suo effetto. Si applica quindi un **tasso di sconto** annuale pari al 3%⁷ del valore totale degli impatti, lungo un periodo di cinque anni, andando ad ottenere il Valore Attuale Totale dell'impatto. **L'indice SROI è poi calcolato dividendo il Valore Attuale Totale dell'impatto e il Valore Totale degli Input.**

Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2009). *A guide to social return on investment. Office of the Third Sector, Cabinet Office.*

Maier, F., Schober, C., Simsa, R. and Millner, R. (2015), "SROI as a method for evaluation research: Understanding merits and limitations", *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 26 No. 5, pp. 1805-1830.

Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). *Measuring performance in social enterprises. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149-165.

Chiaf, E. (2017). *Valutare per dare valore: l'impatto sociale del terzo settore. Il metodo Valoris*

Bagnoli, L., Bellucci, M., Biggeri, M., Nitti, C., Testi, E., (2020). *Evaluating Human Development (EHD): una metodologia per la valutazione di impatto sociale nel Terzo Settore. In Terzo Rapporto sul Terzo Settore in Toscana.*

Giordano, F., Perrini, F., Langer, D. (2019). *Misurare l'impatto sociale. SROI e altri metodi per il carcere. EGEE Editore Spa*

Manetti G., Bellucci M., Como E., Bagnoli L. (2015), *Investing in Volunteering: Measuring Social Returns of Volunteer Recruitment, Training and Management. Voluntas*, 26(5), 2104-2129.

Bellucci M., Nitti C., Franchi S., Testi E., Bagnoli L. (2019), *Accounting for social return on investment (SROI): The costs and benefits of family-centred care by the Ronald McDonald House Charities. Social Enterprise Journal*, 15(1), 46-75.

SCOPO E OGGETTO DELL'ANALISI

Scopo principale dell'analisi SROI (*Social Return on Investment*) è contribuire alla stima dell'**impatto sociale** innescato dal progetto "Ali per il Futuro" sui suoi beneficiari e principali stakeholder. La metodologia SROI permette di costruire un racconto del cambiamento sociale generato dal programma attraverso un percorso di ricerca partecipativo che utilizza metodi misti (qualitativi e quantitativi) e coinvolge attivamente gli stakeholder.

In ottica di **apprendimento**, dunque, svolgere un'analisi del ritorno sociale significa interrogarsi su cosa funziona, come, quanto e perché. Inoltre, l'indice SROI può essere interpretato come un **indice di efficienza**, in quanto misura la capacità di un'organizzazione di trasformare le risorse investite in azioni capaci di generare un ritorno sociale. Questo tipo di analisi permette, quindi, di ripensare e adattare le attività o addirittura la strategia di un'organizzazione in base ai risultati ottenuti, migliorandone i processi ed i rendimenti sociali (Bagnoli et al., 2020). Infine, l'analisi SROI fornisce alle organizzazioni un importante strumento di **comunicazione e accountability**, aumentando la trasparenza del loro operato relativamente all'utilizzo delle risorse.

L'analisi SROI qui presentata ha lo scopo di stimare il ritorno sociale generato dal progetto "Ali per il Futuro", concentrandosi unicamente su quanto realizzato **nel solo secondo biennio e nei soli territori di Firenze, Livorno, Parma e Bologna.**

Tale scelta, concordata con il partenariato, è stata dettata dalla necessità di ridurre quanto possibile l'eterogeneità delle caratteristiche dei nuclei familiari considerati e dei contesti di intervento, entrambi aspetti che rischiano di pesare sulla precisione della stima del ritorno sociale. Infatti, dato che l'analisi SROI è stata proposta anche allo scopo di dare valore ad un "modello di intervento Ali per il Futuro", si è preferito restringere il campo d'analisi per evitare che le importanti differenze tra le sette province di intervento influissero sulla chiarezza del risultato.

⁷ "Seguendo le raccomandazioni del rapporto Stern, il Ministero dell'Economia e delle Finanze UK ha emesso una serie di raccomandazioni supplementari sui trasferimenti di ricchezza intergenerazionale, secondo cui un tasso di sconto ridotto del 3%, che rimuove l'elemento di preferenza temporale pura, è applicato in parallelo con il tasso di sconto usuale." Human Foundation (2012), Guida al Ritorno Sociale sull'Investimento.

FRAMEWORK DI ANALISI

L'analisi del ritorno sociale realizzata per "Ali per il Futuro", il valutatore ha elaborato un framework di analisi che si compone dei seguenti passaggi (Manetti et al., 2015):

Tabella 9 – Passaggi principali dell'analisi SROI

1	STAKEHOLDER	Mappatura degli stakeholder
2	VALORIZZAZIONE DEGLI INPUT	Identificazione trasparente e valutazione monetaria degli input utilizzati per lo svolgimento delle attività attraverso la consultazione dei dati di budget aggregati forniti da Società Dolce e dai partner di progetto
3	DEFINIZIONE DEGLI OUTPUT	Descrizione degli output di progetto
4	MISURAZIONE DEGLI OUTCOME E SCELTA DELLE PROXY	<ul style="list-style-type: none"> Definizione e analisi degli outcome sperimentati da ciascuno stakeholder; Validazione degli outcome attraverso la raccolta dei dati primari utilizzando metodi quali-quantitativi, e dati secondari attraverso l'analisi documentale; Identificazione e validazione di indicatori adeguati alla stima degli outcome; Identificazione e calcolo di proxy finanziarie per la valorizzazione economica degli outcome.
5	PARAMETRI TECNICI E DURATA	<p>Applicazione dei parametri tecnici per ottenere il valore netto degli impatti prodotti. Sottrazione dei potenziali effetti di:</p> <ul style="list-style-type: none"> Peso-morto (Deadweight): quanta parte di outcome sarebbe avvenuta ugualmente nel caso in cui l'attività non avesse avuto luogo? Spiazzamento (Displacement): quanto l'outcome ottenuto ha spiazzato e ridotto altri outcome o lo stesso outcome per altri stakeholder? Attribuzione (Attribution): quanta parte dell'outcome proviene dal contributo di altre organizzazioni o persone? Drop-off: quanto diminuisce l'outcome con il trascorrere del tempo?
6	INDICE SROI	Calcolo dell'indice SROI come rapporto tra outcome e input

RISULTATI

Di seguito sono riportati i risultati di ciascuna delle sei fasi elencate in Tabella 9.

1. STAKEHOLDER

L'identificazione degli attori da coinvolgere è avvenuta in primo luogo attraverso l'analisi documentale dei materiali di progetto e attraverso le attività di raccolta dati realizzate dall'ente valutatore nel corso del progetto (che hanno informato le altre Sezioni di questo rapporto).

Tra gli stakeholder identificati vi sono beneficiari diretti e indiretti dell'intervento, oltre che i membri del partenariato, il loro staff e gli operatori che hanno lavorato in diretto contatto con i beneficiari, gli enti locali e la comunità educante del territorio di riferimento. In quanto processo partecipativo, la prima mappatura degli stakeholder è stata presentata ai partner di progetto ad Aprile 2022, integrata dei loro feedback e infine validata dalle parti coinvolte. La Tabella 10 elenca gli stakeholder inclusi nell'analisi e la ragione della loro presenza, nonché la fonte dei dati e delle informazioni che li riguardano.

Tabella 10 – Mappatura degli stakeholder

STAKEHOLDER	MOTIVO DI INCLUSIONE	FONTE
n.64 bambini/e 0-6 anni	I bambini appartenenti alla fascia di età 0-6 anni a rischio di svantaggio sociale e di povertà educativa sono i beneficiari diretti del progetto “Ali per il Futuro”. Attraverso un percorso di presa in carico da parte del case manager e attraverso la partecipazione ai servizi educativi messi a disposizione, il/la bambino/a ha avuto l’opportunità di migliorare la sua qualità di vita, nel breve e lungo termine, in termini di: (i) fuoriuscita da uno stato di rischio di povertà educativa, (ii) miglioramento delle sue relazioni sociali.	Database di progetto del secondo biennio, nelle province di Bologna, Parma, Firenze e Livorno. Interviste agli stakeholder di progetto Questionario somministrato ai genitori (2 wave)
n.64 genitori, beneficiari delle attività di orientamento lavorativo	Poiché il benessere del minore dipende direttamente dalla solidità del nucleo familiare, “Ali per il Futuro” ha incluso tra i beneficiari diretti del progetto i genitori bisognosi di un supporto specifico per (ri)entrare nel mercato del lavoro. Il supporto ricevuto ha consentito ai genitori di orientarsi a livello lavorativo (in alcuni casi di trovare lavoro), di conoscere meglio i servizi del territorio e migliorare la loro capacità di accedervi, di aumentare il loro senso di inclusione e coesione sociale. Infine, i servizi formativi ricevuti gratuitamente grazie al progetto hanno permesso loro di beneficiare di un risparmio economico.	Database di progetto del secondo biennio, nelle province di Bologna, Parma, Firenze e Livorno. Interviste agli stakeholder di progetto Focus group discussion con i case manager Questionario somministrato ai genitori (2 wave)
n. 64 nuclei familiari <i>(in media, si stima una numerosità di 3-4 persone per nucleo)</i>	Il progetto vuole agire sull'intero nucleo familiare a 360°, in modo tale da procurare un cambiamento più duraturo, innescando meccanismi di mutua influenza. La famiglia nell'insieme, e quindi anche i membri non direttamente inseriti nel progetto, vedono miglioramenti in termini economici, relazionali, nonché di integrazione sociale nella comunità e serenità interna al nucleo. Tale beneficio prende anche la forma di maggiori opportunità di accesso a beni e servizi per soddisfare le necessità dell'intero nucleo familiare (vedi fratelli/sorelle dei minori) ma anche di risparmio economico per il prezzo calmierato e/o la gratuità delle attività di cui beneficiano i propri familiari.	Database di progetto del secondo biennio, nelle province di Bologna, Parma, Firenze e Livorno. Interviste agli stakeholder di progetto Focus group discussion con i case manager Questionario somministrato ai genitori (2 wave)
n. 7 Case Manager	Il/la case manager è uno stakeholder centrale, in quanto fulcro operativo del progetto, in contatto diretto con il nucleo familiare preso in carico. Analizza la situazione familiare e concorda con i componenti il "patto familiare" da perseguire.	Interviste agli stakeholder di progetto (n.4) Focus group discussion con i case manager
n. 17 servizi educativi (nidi e scuola d’infanzia)	I servizi educativi, quali gli asili nido e le scuole d'infanzia delle sette province di intervento, hanno accolto 64 bambini 0-6 anni, appartenenti alle famiglie prese in carico.	Analisi documentale Non coinvolti direttamente nelle attività di raccolta dati
n. 71 educatori degli istituti Scolastici coinvolti nel progetto	Grazie alla relazione professionale di confronto e collaborazione instaurata con i case manager, gli educatori dei servizi educativi che hanno accolto i minori beneficiari hanno rafforzato e ampliato le loro competenze, soprattutto nel campo dell’inclusione dei bambini più vulnerabili.	Analisi documentale Non coinvolti direttamente nelle attività di raccolta dati
n. 15 operatori dei Servizi Sociali territoriali	Il Servizio di Assistenza Sociale è stato coinvolto nel percorso familiare dei nuclei più vulnerabili, già seguiti (o addirittura segnalati al progetto) dagli stessi Servizi.	Interviste agli stakeholder di progetto (n.1)

STAKEHOLDER	MOTIVO DI INCLUSIONE	FONTE
n. 8 comunità di accoglienza / residenze a bassa soglia	Le comunità di accoglienza e le residenze a bassa soglia sono state coinvolte in alcune province di progetto, in quanto un certo numero di nuclei presi in carico vi risiedevano. Il supporto del progetto ha ridotto il carico di lavoro delle comunità e dei loro operatori, mettendoli a confronto con una modalità di lavoro di rete.	Non coinvolte direttamente nelle attività di raccolta dati
n. 65 famiglie della comunità del territorio	I bambini beneficiari sono stati inseriti all'interno di nidi e scuole private, che hanno permesso loro di beneficiare di un servizio educativo di alto livello in contesti adeguati, a stretto contatto con bambini e famiglie appartenenti alla comunità del territorio. Lo scambio è stato proficuo da entrambi i lati, tanto che diverse famiglie del territorio sono state coinvolte in attività laboratoriali promosse dal progetto.	Analisi documentale Non coinvolte direttamente nelle attività di raccolta dati
n.6 partner <i>(cooperative sociali, enti di formazione)</i>	I sei partner di progetto toscano-emiliani inclusi nell'analisi SROI (Società Dolce, Seneca, Proges, Kaleidoscopio, Arca, Pegaso) sono considerati uno stakeholder primario. I partner territoriali gestiscono direttamente le attività con i beneficiari finali dell'intervento, tramite l'intermediazione dei case manager. La partecipazione ad "Ali per il Futuro" ha consentito loro di sperimentare nuovi approcci di gestione di interventi di presa in carico nel settore socio-educativo, di rafforzare la rete con gli attori del territorio, di rafforzare il proprio ruolo di interlocutore con le amministrazioni locali e con la cittadinanza.	Interviste agli stakeholder di progetto (n.6)
n. 56 altre organizzazioni non partner <i>(Associazioni sportive, associazioni culturali; fornitori di servizi esterni)</i>	I minori dei nuclei beneficiari sono stati coinvolti, in alcuni casi anche insieme ai loro fratelli e sorelle, in attività sportive o di ricreazione offerte da soggetti terzi al di fuori del partenariato. Tali associazioni, grazie al progetto, sono entrate in rete e hanno acquisito, seppur in parte, nuove competenze per trattare minori vulnerabili.	Interviste agli stakeholder di progetto
Finanziatore <i>(Impresa sociale Con i Bambini)</i>	Il finanziatore del progetto è la colonna portante dello stesso in quanto permette la sostenibilità finanziaria necessaria per la realizzazione delle attività. Oltre ad influenzare il progetto, beneficia della sua buona riuscita, in termini di immagine e di apprendimenti.	Interviste agli stakeholder di progetto (n.1)

La lista degli stakeholder non include i due partner universitari, per quanto questi abbiano sicuramente contribuito e beneficiato della partecipazione al progetto. La scelta è stata dettata dall'impossibilità di disaggregare il loro ruolo per regione, come necessario per concentrare l'analisi SROI sul solo impatto ottenuto in Toscana ed Emilia-Romagna. Il ruolo delle Università è comunque approfondito da più prospettive nella Sezione 2.2.

2. VALORIZZAZIONE DEGLI INPUT

Gli input descrivono il contributo apportato dagli stakeholder considerati dall'analisi per la realizzazione delle attività del progetto (per es. finanziamenti, donazioni, tempo pro-bono, ecc.)

Nel caso di "Ali per il Futuro", tra gli input va ovviamente incluso il finanziamento offerto dell'Impresa Sociale Con i Bambini, oltre che la stima delle ulteriori risorse economiche messe in campo da Società Dolce, Proges, Kaleidoscopio, Arca e Pegaso in forma di co-finanziamento. Per tutti gli altri stakeholder, invece, si è considerato un apporto economico pari a zero.

Poiché l'analisi si concentra solo sul secondo biennio di progetto, le quote di finanziamento riportate nell'analisi sono il frutto di una stima fornita dal capofila Società Dolce. Infatti, poiché che la rendicontazione finanziaria è stata realizzata per il progetto nel suo complesso, alcune spese sono state realizzate in maniera aggregata per tutti i beneficiari di tutti i bienni. Società Dolce ha ricostruito ex-post quanta parte del budget investito nel progetto è effettivamente attribuibile al solo secondo biennio e alle sole province tosco-emiliane. Tale dato è stato validato nel corso delle interviste semi-strutturate. La Tabella 11 riporta il valore monetario del contributo di ciascuno stakeholder, dettagliandone il contenuto e le ragioni

Tabella 11 – Valorizzazione degli input, per stakeholder

STAKEHOLDER	CONTRIBUTO	COMMENTO	VALORE INPUT
n.64 bambini/e 0-6 anni	Nessun input	I minori beneficiari non apportano alcun contributo economico al progetto in quanto tutte le azioni di progetto e le attività che li coinvolgono sono offerte loro in forma totalmente gratuita.	0,00 €
n.64 genitori, beneficiari delle attività di orientamento lavorativo	Nessun input	I genitori beneficiari non apportano alcun contributo economico al progetto in quanto tutte le azioni di progetto e le attività che li coinvolgono sono offerte loro in forma totalmente gratuita.	0,00 €
n. 64 nuclei familiari <i>(in media, si stima una numerosità di 3-4 persone per nucleo)</i>	Nessun input	Il nucleo familiare non apporta alcun contributo economico al progetto in quanto tutte le azioni di progetto e le attività che li coinvolgono sono offerte in forma totalmente gratuita.	0,00 €
n. 7 Case Manager	Tempo dedicato alla realizzazione delle attività, sia dietro remunerazione, che pro bono (lavorando per un numero di ore superiore a quelle contrattualizzate)	Per evitare doppi conteggi, gli input necessari per remunerare il lavoro dei case manager non sono stati valorizzati in questa voce, poiché già inclusi nel finanziamento di Con i Bambini.	0,00 €
n. 17 servizi educativi (nidi e scuola d'infanzia)	Nessun input	I servizi educativi territoriali non apportano nessun input necessario per la realizzazione del progetto	0,00 €
n. 71 educatori degli istituti Scolastici coinvolti nel progetto	Nessun input	Il personale degli istituti scolastici non apporta nessun input necessario per la realizzazione del progetto	0,00 €
n. 15 operatori dei Servizi Sociali territoriali	Nessun input	I servizi sociali territoriali non apportano nessun input necessario per la realizzazione del progetto.	0,00 €
n. 8 comunità di accoglienza / residenze a bassa soglia	Nessun input	Le comunità di accoglienza e le residenze a bassa soglia coinvolte nel progetto non apportano nessun input al progetto	0,00 €

STAKEHOLDER	CONTRIBUTO	COMMENTO	VALORE INPUT
n. 65 famiglie della comunità del territorio	Nessun input	Le comunità delle quattro province non apportano alcun contributo economico al progetto in quanto tutte le attività che coinvolgono la comunità sono offerte in forma gratuita.	0,00 €
n.6 partner	Co-finanziamento per il secondo biennio di intervento nelle province di interesse (Livorno, Firenze, Bologna, Parma)	I partner nei quattro territori target hanno apportato un co-finanziamento per contribuire alla realizzazione delle attività del progetto Ali per il Futuro, come richiesto dal bando "Prima infanzia" di Con i Bambini. Per valorizzare tale input è stata presa in considerazione la percentuale monetaria di cofinanziamento sostenuta dai partner per il secondo biennio di progetto (2019-2022). Il valore incluso nel calcolo è una stima delle risorse economiche messe a disposizione per sostenere le spese di progetto come costi di gestione, risorse umane, spazi e beni durevoli per la realizzazione delle attività. I dati si basano sulle comunicazioni/rendicontazioni dei partner di progetto.	92.061,36 €
n. 56 altre organizzazioni non partner	Nessun input	Le organizzazioni e le associazioni del territorio, non incluse nel partenariato, non apportano nessun input necessario per la realizzazione del progetto	0,00 €
Finanziatore <i>(Impresa sociale Con i Bambini)</i>	Finanziamento per la realizzazione di un biennio di progetto (2019-2022) nelle province di interesse (Livorno, Firenze, Bologna, Parma)	Impresa Sociale Con i Bambini ha fornito un finanziamento di 56 mesi (48 + 8 di estensione non onerosa). Qui l'analisi considera solo il secondo biennio di progetto in Toscana e Emilia-Romagna.	1.170.053,32 €
TOTALE INPUT CONSIDERATI NEL CALCOLO			1.262.114,68 €

Come approfondito più avanti nel rapporto (Sezione 2.2.4 - Efficienza), è importante ricordare l'esistenza di un **contributo "extra-progetto" messo a disposizione da alcuni partner**. Infatti, per quanto l'importo allocato per l'azione di presa in carico fosse adeguato, in alcuni casi la necessità di rispondere ai bisogni complessi (e variabili) delle famiglie ha richiesto una maggiore flessibilità di spesa. Per quanto il finanziatore abbia dimostrato grande disponibilità verso le richieste di rimodulazione in itinere del piano di spesa, in alcuni casi i partner hanno ritenuto necessario ricorrere a risorse proprie extra-progetto per integrare le risorse a disposizione dei case manager e facilitare la realizzazione dei progetti familiari. Alcuni partner, per esempio, hanno fornito servizi di trasporto ad hoc, ore aggiuntive ai pacchetti "di conciliazione", servizi sportivi e socializzanti allargati anche ai fratelli e sorelle dei minori 0-6 beneficiari, ecc. Per quanto sicuramente residuali, questi contributi dovrebbero essere considerati tra gli input nel calcolo dello SROI. Purtroppo, data la modalità più "informale" con cui sono stati erogati, il valutatore non è stato in grado di raccogliere una stima precisa del loro valore economico e si è preferito non includerli nell'analisi.

3. DEFINIZIONE DEGLI OUTPUT

Il progetto ha prodotto diversi output, funzionali alla generazione dei cambiamenti di medio-lungo periodo che verranno poi presentati per ciascuno stakeholder. La Tabella 12 riassume i più rilevanti.

Tabella 12 – Output principali del progetto

STAKEHOLDER	OUTPUT
Bambini/e 0-6 anni	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi educativi e scolastici per offrire ai bambini un contesto educativo di qualità (nido, scuola dell'infanzia, servizi di conciliazione) • Attività sportiva/socializzante
Genitori, beneficiari delle attività di orientamento lavorativo	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi formativi finalizzati all'inserimento lavorativo e/o al miglioramento delle condizioni occupazionali • Azioni di sostegno alla genitorialità (laboratori, counselling pedagogico o psicologico, visite domiciliari). • Servizi di sostegno e orientamento finalizzato all'inserimento sociale
Famiglie della comunità del territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Attività per le famiglie e la comunità • Eventi ricreativi, culturali e sportivi
Partner e Ente finanziatore	<ul style="list-style-type: none"> • Capacity building • Sperimentazione di un modello di intervento (pianificato, implementato e sperimentato) • Attività di rete e networking

4. MISURAZIONE DEGLI OUTCOME E SCELTA DELLE PROXY

Gli outcome sono i principali cambiamenti che gli stakeholder hanno percepito e sperimentato grazie alla partecipazione alle attività di programma. La definizione degli outcome innescati sui diversi stakeholder dalla partecipazione alle attività progettuali prende avvio dai cambiamenti identificati nella **Teoria del Cambiamento** di Ali per il Futuro (vedi sezione 1.1.2) e si completa con altri emersi nel corso della valutazione e validati con i partner di progetto.

Come parte del processo partecipativo che guida l'analisi SROI, il valutatore ha stilato una prima lista di outcome e li ha condivisi con il partenariato per una loro validazione (Maggio 2022). Gli outcome emersi da questa fase di coinvolgimento degli stakeholder, ulteriormente affinati da un lavoro di analisi documentale, sono stati utilizzati come punto di partenza per la costruzione della mappa dei cambiamenti generati da "Ali per il Futuro", come descritta in Tabella 13.

La tabella dettaglia gli outcome identificati, divisi per stakeholder interessato. È importante considerare che tale lista include unicamente i principali cambiamenti sperimentati dagli stakeholder, per i quali è possibile trovare riscontro empirico. È però probabile che il progetto abbia prodotto ulteriori impatti che, per esigenze di sintesi e oggettività, non sono stati inclusi nell'analisi.

Tabella 13 – Outcome identificate

STAKEHOLDER	OUTCOME	DESCRIZIONE
n.64 bambini/e 0-6 anni	AUMENTO DEL BENESSERE SOCIO-RELAZIONALE	La partecipazione ad attività educative offerte all'interno del progetto Ali per il Futuro ha permesso ai minori di immergersi e socializzare tra coetanei, favorendo la loro integrazione all'interno di diversi contesti di vita. Grazie ad Ali per il Futuro, i beneficiari hanno sia stretto relazioni sociali ed affettive positive con altri bambini e adulti vicini al progetto, sia imparato a gestire le proprie emozioni e a temperare i propri comportamenti.
	SVILUPPATE LE ABILITÀ COGNITIVE E LINGUISTICHE	I bambini presi in carico da Ali per il Futuro sono stati inseriti in percorsi educativi privati di qualità in nidi d'infanzia o in scuole d'infanzia private. In assenza del progetto, la maggior parte dei minori non avrebbe avuto l'opportunità di accedere a tali servizi per ragioni economiche. Grazie a questi percorsi educativi i bambini hanno avuto l'opportunità di potenziare e sviluppare abilità cognitive e linguistiche.
	MIGLIORATO IL BENESSERE FISICO E PSICOLOGICO DEL BAMBINO	Grazie al percorso di presa in carico da parte del case manager di Ali per il Futuro e attraverso la partecipazione ai servizi educativi messi loro a disposizione, il bambino migliora il proprio benessere psicologico. Contribuiscono all'aumento del benessere psicologico anche le attività sportive offerte dal progetto. Quest'ultime, inoltre, hanno un impatto positivo anche sul benessere fisico del minore che sviluppa la propria mobilità. Nei bambini piccoli, lo sport, percepito spesso come un gioco di gruppo insegna la socialità, la lealtà, l'amicizia, il rispetto delle regole e l'accettazione delle sconfitte: tutti aspetti fondamentali nel processo di crescita.
n.64 genitori, beneficiari delle attività di orientamento lavorativo	MAGGIORE OPPORTUNITÀ OCCUPAZIONALI	Potenziamento delle opportunità occupazionali e conseguente miglioramento della situazione economica degli adulti tramite lo sviluppo di competenze necessarie e richieste nel mondo del lavoro. In particolare, il progetto Ali per il Futuro, ha aiutato il genitore a: (i) potenziare le proprie opportunità occupazionali (grazie alle nuove competenze, il genitore gode di maggiori possibilità lavorative); (ii) aumentare il proprio empowerment economico (il genitore può autosostenersi economicamente e sostenere la sua famiglia).
	MAGGIORE BENESSERE FISICO E MENTALE	Grazie alla presa in carico da parte del progetto e al sostegno dei case manager, i genitori sono stati seguiti e accompagnati nel percorso genitoriale. Questo ha permesso loro di avere più tempo a disposizione per sé stessi, durante il quale frequentare delle attività per aumentare il proprio benessere psico-fisico (inteso come stare bene nel proprio corpo, sentirsi a proprio agio in presenza di altri, piacersi; stare bene con sé stessi, provare emozioni positive, affrontare le avversità in modo costruttivo).

STAKEHOLDER	OUTCOME	DESCRIZIONE
	MAGGIOR SENSO DI COESIONE E INCLUSIONE SOCIALE	Miglioramento delle relazioni sociali nella comunità di riferimento con conseguente acquisizione di un ruolo sociale attivo nella comunità riducendo i fenomeni di emarginazione sociale. Nello specifico, grazie al progetto Ali per il Futuro, i genitori (i) hanno accresciuto la loro partecipazione alla vita sociale del territorio, (ii) hanno costruito una propria rete di relazioni all'interno della comunità del territorio di residenza.
	MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE GENITORIALI	Grazie alla partecipazione alle attività di progetto e al supporto degli operatori, i genitori migliorano le proprie capacità genitoriali. Di fatti, i genitori sono in grado di assumere comportamenti adeguati nei confronti dei propri figli per proteggere la loro salute fisica, mentale, adempiere bisogni di affetto, gioco e necessità di limitazioni e autorevolezza.
	AUMENTATA LA CAPACITÀ DI CONCILIAZIONE VITA-FAMIGLIA-LAVORO	Il genitore beneficiario, usufruendo dei servizi educativi, ha sperimentato un maggiore tempo a disposizione per dedicarsi al proprio lavoro e ai propri interessi. Questo gli ha permesso di gestire al meglio il proprio tempo e di conciliare meglio la sfera lavorativa e quella familiare.
	MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE LINGUISTICHE (IN CASO DI FAMIGLIE STRANIERE)	Il genitore straniero, beneficia di diverse opportunità per migliorare la propria conoscenza della lingua italiana. Inoltre, grazie all'assistenza legale fornita dal progetto, per i genitori stranieri risulta più semplice ottenere il permesso di soggiorno.
n. 64 nuclei familiari <i>(in media, si stima una numerosità di 3-4 persone per nucleo)</i>	MIGLIORATA LA RELAZIONE TRA I MEMBRI DELLA FAMIGLIA	La presa in carico ha permesso di lavorare anche al miglioramento del clima e delle relazioni interne al nucleo. Più nello specifico, il progetto ha facilitato l'adozione di una comunicazione chiara e pacifica in famiglia, rafforzato le relazioni interpersonali interne alla famiglia e la coesione tra i membri, e accresciuto il tempo dedicato ad attività comuni dedicate al rafforzamento dei legami familiari.
	MIGLIORATA LA SICUREZZA ECONOMICA	Grazie al progetto, alcuni genitori che hanno seguito il percorso di orientamento al lavoro hanno trovato un'occupazione. In alcuni casi stabile in altri transitoria (tirocinio retribuito). Nonostante la temporaneità del lavoro, questo ha garantito alla famiglia una maggiore sicurezza economica. Inoltre, il sostegno del progetto ha permesso al nucleo familiare di risparmiare in alcune spese avendo accesso a servizi totalmente gratuiti per i minori.
	RAFFORZATI I RAPPORTI SOCIALI TRA LA FAMIGLIA E LA COMUNITÀ DI APPARTENENZA	Il nucleo familiare sperimenta una maggiore integrazione e interazione sociale all'interno della comunità locale e riesce a creare nuovi legami nel territorio circostante, sul posto di lavoro o nell'ambiente scolastico dei figli.
n. 7 Case Manager	RAFFORZAMENTO E AMPLIAMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI	Il case manager, coinvolto in prima persona nella sperimentazione di un modello innovativo di presa in carico, arricchisce il proprio bagaglio professionale. Ciò si traduce anche in maggiori opportunità di crescita professionale, occupabilità e valore sul mercato del lavoro.

STAKEHOLDER	OUTCOME	DESCRIZIONE
n. 17 servizi educativi (nidi e scuola d'infanzia)	CREAZIONE DI RETE TRA SETTORE EDUCATIVO ED ENTI DEL TERZO SETTORE	Sviluppo di una rete di supporto e collaborazione continua (ad esempio, tra scuole e cooperative sociali), aprendo opportunità di lavoro in equipe. Tramite il confronto con le altre professionalità a contatto con i nuclei presi in carico, infatti, i case manager e gli educatori scambiano prassi e buone pratiche.
	MIGLIORAMENTO E POTENZIAMENTO DELLA RELAZIONE SCUOLA-FAMIGLIA	Il rapporto scuola-famiglia migliora grazie al ruolo di mediazione svolto degli operatori del progetto. Soprattutto nel caso dei genitori stranieri, il case manager ha giocato un ruolo fondamentale per facilitare il dialogo tra famiglia e educatori, permettendo di superare anche le barriere culturali e linguistiche.
n. 71 educatori degli istituti Scolastici coinvolti nel progetto	SVILUPPO DI NUOVE COMPETENZE SULLE TEMATICHE DI PROGETTO	L'inserimento dei bambini all'interno dei servizi educativi convenzionati con il progetto ha fornito agli educatori occasioni di riflessione su tematiche delicate, come le situazioni dei bambini e dei nuclei familiari vulnerabili. Ha inoltre permesso loro di acquisire nuove competenze e conoscenze sulle tematiche di progetto, utili per svolgere al meglio la loro professione.
n. 15 operatori dei Servizi Sociali territoriali	POTENZIAMENTO DELLE MODALITÀ DI INTERVENTO	Il servizio di assistenza sociale beneficia dallo scambio di esperienze e approcci "integrati" di erogazione dei servizi socio-educativi.
	ALLEGGERIMENTO DELLA PRESSIONE SUI SERVIZI SOCIALI TERRITORIALI (RISPARMIO IN TERMINI ECONOMICI E DI TEMPO)	I servizi sociali territoriali beneficiano indirettamente di un alleggerimento del carico di lavoro, in termini economici e di tempo, grazie all'ingaggio nel progetto di diversi nuclei familiari da loro seguiti.
n. 8 comunità di accoglienza / residenze a bassa soglia	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO DI COMPETENZE SULLE TEMATICHE DI PROGETTO	Le cooperative che gestiscono le comunità residenziali di alcuni dei nuclei inseriti nel progetto beneficiano dello scambio di esperienze a approcci con lo staff del progetto. Infatti, attraverso il confronto con l'équipe di lavoro del progetto, avviene un processo di cross-fertilisation delle rispettive pratiche.
n. 65 famiglie della comunità del territorio	MAGGIORE INTEGRAZIONE E INTERAZIONE SOCIALE	Le famiglie della comunità sviluppano solidarietà, condivisione e un approccio volto all'integrazione verso nuclei familiari vulnerabili.
	RISPARMIO ECONOMICO DERIVANTE DALL'ACCESSO GRATUITO AD ALCUNI SERVIZI/ ATTIVITÀ DI PROGETTO	Alcuni laboratori accolgono famiglie che non fanno parte del progetto. Quest'ultime beneficiano di un servizio gratuito.
n.6 partner	CREAZIONE DI RETI, RELAZIONI E SCAMBI TRA PARTNER	Le occasioni di progettazione e scambio nell'ambito del progetto hanno consentito ai partner territoriali di scambiare pratiche e costruire meccanismi di apprendimento comuni, definire nuovi format di attività in maniera congiunta, presentando nuove progettazioni partecipando ai bandi come rete, realizzare attività extra-progetto congiunte.

STAKEHOLDER	OUTCOME	DESCRIZIONE
	MAGGIORI COMPETENZE ED ESPERIENZE PER I PARTNER DI PROGETTO NELL'AMBITO DELL'AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DI PROGETTI EDUCATIVI	Grazie ad "Ali per il Futuro", le organizzazioni, soprattutto quelle di piccole dimensioni, hanno potenziato le loro competenze nella gestione dei progetti. In particolare, hanno acquisito nuove skills di gestione, coordinamento delle fasi del ciclo di progetto e rendicontazione finanziaria.
	MIGLIORATA LA RICONOSCIBILITÀ DELLE ASSOCIAZIONI	La rete di partner ha visto aumentare la propria reputazione esterna sperimentando un ritorno di immagine e visibilità positiva.
	SVILUPPO DI UN PACCHETTO FORMATIVO DA PARTE DEGLI ENTI DI FORMAZIONE	L'ente di formazione Seneca, con la collaborazione del partenariato, ha sviluppato un pacchetto di formazione rivolto a professionisti del settore socio-educativo. Tale pacchetto rappresenta un importante valore aggiunto per l'ente di formazione, che potrà riprodurlo anche in futuro.
n. 56 altre organizzazioni non partner	ACQUISIZIONE DI NUOVE COMPETENZE SPECIFICHE PER RAPPORTARSI CON MINORI E FAMIGLIE VULNERABILI	Le associazioni/organizzazioni coinvolte nel progetto sviluppano nuove competenze nella costruzione di servizi inclusivi per i minori con forte vulnerabilità socioeconomica.
	MIGLIORATA LA VISIBILITÀ E RICONOSCIBILITÀ DELLE ASSOCIAZIONI CHE SI TRADUCE IN MAGGIORE RITORNO DI IMMAGINE MA ANCHE IN POSSIBILI SINERGIE E PARTENARIATI CON ALTRI ENTI DELLA COMUNITÀ	L'accoglienza dei minori beneficiari nei servizi delle organizzazioni costituisce un'opportunità di collaborazione con il network di enti territoriali che si dedicano all'infanzia, oltre che di visibilità e ampliamento dell'offerta.
Finanziatore <i>(Impresa sociale Con i Bambini)</i>	SPERIMENTAZIONE DI NUOVE METODOLOGIE E PROCESSI DI INTERVENTO SUL TEMA DELLA POVERTÀ EDUCATIVA	L'intervento è stato occasione di discussione e apprendimento per Impresa Sociale con i Bambini sulle tematiche e sulle metodologie di intervento messe in atto per contrastare la povertà educativa e vulnerabilità socioeconomica di nuclei famigliari fragili.
	MAGGIORE VISIBILITÀ E RITORNO D'IMMAGINE DERIVANTE DAL FINANZIARE UN PROGETTO AD ALTO IMPATTO SOCIALE	La buona riuscita del progetto incide sul ritorno di immagine positivo e la visibilità dell'ente finanziatore al pubblico.

Questa fase ha quindi previsto la *monetizzazione* di ciascuno degli outcome descritti. In altre parole, il valutatore ha definito delle approssimazioni monetarie (**proxy**) al fine di trasformare un cambiamento sociale intangibile in un valore quantificabile. A seconda della necessità, il valutatore ha applicato uno dei seguenti approcci (Manetti et al., 2015):

- *Valutazione contingente*, che consiste nel chiedere direttamente agli stakeholder di assegnare un valore monetario ai benefici percepiti;
- *Preferenze rivelate*, in cui il valore finanziario deriva da analoghi beni o servizi che hanno un prezzo di mercato definito;
- *Metodo del costo di trasporto* il quale verifica quanto l'utente medio sarebbe disponibile a spostarsi per avere accesso/acquisire un determinato bene o servizio;
- *Spesa media della famiglia*, che valuta la propensione di spesa delle famiglie in attività diverse da quelle necessarie per soddisfare i bisogni primari (tempo libero, cura del proprio benessere, hobby e sport).

Infine, ciascuna proxy individuata (espressa in forma di indicatore) è stata moltiplicata per il numero di stakeholder che ha sperimentato tale cambiamento, ottenendo quindi il valore monetario lordo di quell'outcome.

È importante sottolineare che la scelta delle proxy non si basa su un'analisi controfattuale⁸, ma sulla necessità di monetizzare i cambiamenti individuati, indipendentemente dal fatto che i beneficiari/stakeholder avrebbero effettivamente speso quella somma per acquisire i beni e servizi necessari a sperimentare gli stessi cambiamenti. Se prendiamo ad esempio le proxy identificate per monetizzare i cambiamenti sperimentati dai *Bambini/e 0-6 anni*, l'outcome "Migliorato il benessere fisico e psicologico del bambino" è monetizzato tramite la proxy "Costo annuale di un corso di Judo". In questo caso, non stiamo assumendo che in mancanza del progetto i beneficiari avrebbero frequentato tale corso in autonomia, ma che gli effetti di tale servizio osservati sui beneficiari sono assimilabili, e dunque monetizzabili, con i cambiamenti osservati su minori che frequentano tale corso. Ne consegue che il risultato dell'analisi SROI può ovviamente subire variazioni a seconda dei criteri adottati dai ricercatori per la scelta delle proxy finanziarie (Maier et al., 2015). Per questa ragione, al fine di evitare di sovrastimare degli effetti del programma, il valutatore ha mantenuto un approccio conservativo, preferendo ove possibile proxy di valore contenuto.

Al fine di garantire la trasparenza e l'attendibilità dell'analisi, la Tabella 14 che segue presenta il processo di calcolo del valore monetario di ciascun outcome, le principali motivazioni che hanno portato alla scelta di una certa proxy.

Una nota finale: gli outcome relativi ai beneficiari diretti del progetto (minori, genitori e nuclei) sono spesso stati attribuiti sulla base dei risultati del questionario di valutazione somministrato alle famiglie del secondo biennio. Per questa ragione, in molti casi il valore monetario di un outcome è stato moltiplicato solo per il numero di beneficiari che, sulla base dei risultati di tale questionario, aveva mostrato un miglioramento tra l'inizio e la fine della presa in carico. Questo numero, però, è impattato negativamente dal fatto che alcune famiglie non hanno mai risposto alla seconda somministrazione del questionario. Per rimanere quanto più possibile oggettiva, l'analisi che segue assume che la non-risposta al questionario sia segno che il cambiamento *non* è avvenuto. In realtà, si tratta di un'assunzione molto conservativa, perché molte di queste famiglie non hanno risposto al questionario per ragioni complesse (in primis i limiti imposti dalla pandemia), non sempre associate ad un disinteresse nel progetto.

⁸ Ovvero, cosa una popolazione con le stesse caratteristiche avrebbe fatto in assenza del "trattamento" erogato da "Ali per il Futuro".

Tabella 14 – Proxy e calcolo dei valori monetari degli outcome

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
BAMBINI/E 0-6 ANNI (e i loro fratelli/sorelle)			
AUMENTO DEL BENESSERE SOCIO-RELAZIONALE	43 beneficiari hanno aumentato il proprio benessere socio-relazionale <i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i>	COSTO ANNUALE DI ISCRIZIONE AD UNA LUDOTECA POMERIDIANA La ludoteca è uno spazio gioco dove i bambini imparano a socializzare e a condividere giochi e attività. Attraverso le esperienze ludiche, i bambini sperimentano e sviluppano le capacità cognitive, affettive, relazionali e comunicative. La ludoteca, infatti, rappresenta uno spazio d’incontro per agevolare l’integrazione dei minori in situazioni di disagio psico-sociale per superare ed abbattere le barriere socioculturali. Per la valorizzazione di questo cambiamento è stato considerato il costo medio di accesso ai centri per bambini e famiglie a Bologna dove recarsi tre volte a settimana per due anni, per un totale di 312 ingressi totali nei due anni. Il costo stimato individuale pari a 566,904 € è stato moltiplicato per il numero di bambini che hanno aumentato il proprio benessere socio-relazionale nel corso del progetto (miglioramento tra prima e seconda somministrazione del questionario di valutazione).	24.376,87 €
SVILUPPATE LE ABILITÀ COGNITIVE E LINGUISTICHE	64 beneficiari hanno avuto accesso a servizi educativi offerti dal progetto (asili nido, scuole dell’infanzia, pacchetti educativi)	COSTO MEDIO ANNUALE DI UN NIDO D’INFANZIA Per la valorizzazione di questo cambiamento è stato considerato il costo mensile di un asilo nido comunale nelle province di Parma, Bologna, Firenze e Livorno. Tale costo è stato moltiplicato per 11 mesi, considerando il mese di agosto come chiusura estiva. Le rette considerate per il servizio di asilo nido nei capoluoghi di provincia italiani interessati dal progetto si riferiscono ad asili nido a tempo pieno con frequenza di cinque giorni a settimana. Il costo della retta annuale per ciascun minore dell’nido d’infanzia, pari a 7477,52 €, è stato moltiplicato per due, in modo da coprire le due annualità di progetto, e poi per il numero di beneficiari che hanno avuto accesso a tale servizio. Il valore unitario della proxy è la media tra le quattro province italiane in cui il progetto ha operato.	485.408,00 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
AUMENTO DEL BENESSERE FISICO E PSICOLOGICO DEL BAMBINO	79 beneficiari hanno partecipato ad attività sportive socializzanti	<p>COSTO DI ANNUALE DI UN CORSO DI JUDO</p> <p>La pratica di uno sport di gruppo migliora l'autostima, l'interazione sociale e fa diminuire i sintomi depressivi, qualora siano presenti. I principali benefici, a livello psicologico, derivanti dalla partecipazione ad uno sport di squadra sono: (i) la socializzazione, (ii) l'aumento dell'autostima, (iii) la diminuzione dei sintomi depressivi (FONTE: Eime et al.,2013). Per valorizzare tale outcome si è utilizzato dunque il costo di un corso di Judo, due volte a settimana, pensato per i bambini dai 4 ai 6 anni. La stagione sportiva durante la quale si svolge il corso va da settembre a giugno.</p> <p>Il costo del corso annuale è poi stato moltiplicato per i due anni di presa in carico e per il totale dei beneficiari che hanno partecipato alle attività sportive socializzanti (incluso anche i fratelli e sorelle dei 64 minori beneficiari del pacchetto educativo). Il valore unitario della proxy è pari a 1036,00 €.</p>	81.844,00 €
GENITORI BENEFICIARI DELLE ATTIVITÀ DI ORIENTAMENTO LAVORATIVO			
MAGGIORE OPPORTUNITÀ OCCUPAZIONALI	<p>25 genitori che affermano di possedere le skill necessarie per entrare nel mondo del lavoro</p> <p><i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i></p>	<p>COSTO DI UN CORSO DI FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE DI 120 ORE</p> <p>Per acquisire le stesse competenze che i genitori beneficiari del progetto hanno maturato durante il biennio, essi avrebbero dovuto partecipare a dei corsi di formazione, sostenendone le spese.</p> <p>Per valorizzare tale cambiamento abbiamo ipotizzato che i genitori partecipassero a un percorso formativo SAB ed HACCP per lavorare nel settore alimentare, al fine di ricevere l'attestato necessario per legge.</p> <p>Il corso SAB/EX REC, della durata di 90 ore, consente di ottenere il requisito obbligatorio per poter avviare un'attività di commercio e/o somministrazione di alimenti e bevande (bar, ristoranti, pizzerie, macellerie, frutta e verdura, fast food e simili). Il prezzo unitario di tale corso è pari a 650,00 €, ed è stato moltiplicato per il numero di genitori che hanno migliorato le proprie competenze occupazionali (miglioramento tra prima e seconda somministrazione del questionario di valutazione).</p>	16.250,00 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
MAGGIORE BENESSERE FISICO E MENTALE	36 genitori che hanno migliorato il proprio benessere fisico e mentale <i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i>	<p>COSTO DI ISCRIZIONE A UN CORSO DI YOGA</p> <p>Tra gli altri benefici che apporta lo yoga vi è un aumento del benessere psico-fisico e psicologico, agendo sia sulla mente che sul corpo: numerosi studi attestano gli effetti dello yoga ed esercizio fisico sulla salute fisica ed emotiva e comparano i risultati raggiunti dagli utenti sulla base dei loro stati di salute (Ross & Thomas, 2010).</p> <p>Si è utilizzato dunque il costo per 8 mesi di un corso di yoga di 2 lezioni alla settimana della durata di 1 ora ciascuna, comparando i prezzi di palestre Bologna, Parma, Livorno e Firenze. Il costo medio mensile di un corso di Yoga nelle province prese in esame è stato moltiplicato per 9 mesi (indicativamente settembre a giugno) e poi il costo annuale è stato moltiplicato per due al fine di coprire il biennio di progetto Ali per il Futuro. Il valore unitario della Proxy, pari a 1.703,25 €, corrisponde a media del costo del corso per due anni nelle quattro province, ed è stato moltiplicato per il numero di genitori che ha migliorato il proprio benessere fisico e mentale nel corso del progetto (miglioramento tra prima e seconda somministrazione del questionario di valutazione).</p>	61.317,00 €
MAGGIOR SENSO DI COESIONE E INCLUSIONE SOCIALE	25 genitori che migliorano la loro partecipazione alla vita sociale e politica della comunità <i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i>	<p>STIMA DEL VALORE MONETARIO DELL'INCREMENTO MARGINALE DI CAPITALE SOCIALE</p> <p>Il capitale sociale posseduto da un individuo può essere definito come "l'insieme delle risorse attuali o potenziali che sono legate al possesso di una rete durevole di relazioni più o meno istituzionalizzate di conoscenza e riconoscimento reciproci" (Bourdieu, 1980). Pertanto, la stima del suo valore monetario è considerata una proxy valida per valorizzare l'aumento di partecipazione alla vita sociale da parte degli stakeholder di riferimento. In accordo con gli studi condotti da Orłowski & Wicker (2015) sulla base di dati provenienti da 45 Paesi Europei, si può affermare che, in media, un incremento marginale di fiducia interpersonale ("interpersonal trust") può essere quantificato in 7.913 €, mentre un incremento della fiducia nei confronti delle istituzioni ("institutional trust") può essere quantificato in 7.405 €. Rappresentando entrambe due componenti fondamentali del cambiamento osservato, come valore di riferimento per la proxy è stato preso, per convenzione, il valore medio pari a 7.649€ per persona. Tale valore è stato poi moltiplicato per il numero di genitori che hanno migliorato la loro partecipazione alla vita della comunità (miglioramento tra prima e seconda somministrazione del questionario di valutazione).</p>	191.225,00 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE GENITORIALI	<p>9 genitori che dedicano più tempo alla relazione con i loro figli</p> <p><i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i></p>	<p>COSTO DI 10 SEDUTE DA UNO PSICOLOGO SPECIALIZZATO IN SOSTEGNO ALLA GENITORIALITÀ</p> <p>La consulenza genitoriale da parte di un terapeuta esperto gioca un ruolo fondamentale nel sostenere i genitori nel loro ruolo educativo e affettivo. Inoltre, aiuta i genitori a comprendere il proprio dialogo interiore e quello del proprio figlio bambino o adolescente. Per valorizzare tale cambiamento è stato considerato il costo di uno psicologo esperto nel sostegno alla genitorialità e specializzato in interventi per ridurre le difficoltà in ambito relazionale e familiare. Per stimare il corso abbiamo utilizzato il tariffario dell'ordine nazionale degli psicologi; nel dettaglio, le tariffe di psicologia dell'educazione e dell'orientamento. La tariffa minima per una consulenza ha un costo di 55,00 € l'ora, la massima di 155 €. Per valorizzare tale cambiamento abbiamo moltiplicato il costo medio a seduta (105 €) per un ciclo di 10 sedute, per tutti i genitori che grazie al progetto hanno dedicato più tempo alla relazione con i loro figli rispetto (miglioramento tra prima e seconda somministrazione del questionario di valutazione).</p>	9.450,00 €
AUMENTATA LA CAPACITÀ DI CONCILIAZIONE VITA-FAMIGLIA-LAVORO	<p>15 genitori che riescono a dedicare più tempo ai loro interessi personali</p> <p><i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i></p>	<p>COSTO MEDIO DI UN SERVIZIO DI BABYSITTING PER 4 ORE A SETTIMANA AL MESE</p> <p>Poter contare su una baby-sitter per quattro ore a settimana può permettere ai genitori di avere del tempo libero e/o di svolgere attività lavorative. Grazie al progetto Ali per il Futuro, i bambini sono stati coinvolti in attività pomeridiane che ha permesso al genitore di avere più tempo per sé.</p> <p>Per valorizzare tale cambiamento, abbiamo stimato il costo medio orario di una Babysitter in Toscana e in Emilia-Romagna, pari a 7,80 €. Abbiamo moltiplicato tale prezzo per quattro ore a settimana e per 52, considerando le settimane dell'anno. Il prezzo annuale pari a 1625 € è stato poi moltiplicato per i due anni di progetto e per 15 beneficiari che grazie al progetto sono riusciti a dedicare più tempo ai propri interessi personali (miglioramento tra prima e seconda somministrazione del questionario di valutazione).</p>	48.765,60 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE LINGUISTICHE (IN CASO DI FAMIGLIE STRANIERE)	41 genitori stranieri che hanno partecipato ad attività di miglioramento della lingua	<p>COSTO DEL CORSO ITALIANO (A2) SPECIFICO PER STRANIERI CHE INTENDONO AFFRONTARE L'ESAME PER IL RILASCIO DEL PERMESSO DI SOGGIORNO</p> <p>In assenza del progetto Ali per il Futuro che ha organizzato dei corsi di italiano, i genitori stranieri, per acquisire le stesse capacità linguistiche avrebbero dovuto partecipare allo stesso corso pagando un'ipotetica quota di iscrizione. La maggior parte dei corsi d'italiano di base però sono offerti gratuitamente dai comuni di residenza che se ne assumano la spesa.</p> <p>Per valorizzare tale cambiamento abbiamo ipotizzato che alla fine del corso linguistico comunale gratuito, per un'ulteriore preparazione i beneficiari stranieri frequentassero un corso di italiano specifico per la preparazione all'esame per il rilascio del permesso di soggiorno. Tale corso, dalla durata di 10 ore, ha un costo di 48,80 € che abbiamo moltiplicato per il numero dei genitori che hanno frequentato il corso offerto dal progetto.</p>	2.000,80 €
NUCLEI FAMILIARI (in media, si stima una numerosità di 3-4 persone per nucleo)			
MIGLIORATA LA RELAZIONE TRA I MEMBRI DELLA FAMIGLIA	<p>27 nuclei famigliari sostengono di aver migliorato le relazioni con i propri figli e il/la proprio/a partner</p> <p><i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i></p>	<p>SPESA MEDIA DI UN PERCORSO DI 10 SEDUTE DI PSICOTERAPIA FAMILIARE</p> <p>Il progetto Ali per il Futuro, prendendo in carico tutto il nucleo familiare, ha accompagnato i genitori in un percorso di sviluppo e rafforzamento delle competenze genitoriali. Quanto fatto dal progetto è equiparabile ad un percorso che i genitori intraprendono con un pedagogo familiare. Ovvero, un professionista altamente specializzato sulle dinamiche familiari, in grado di seguire e guidare una famiglia con l'obiettivo di ristabilire la comunicazione tra i coniugi, migliorare le condizioni di vita in famiglia, rafforzare l'affettività. L'interesse principale che guida tutto il percorso è la tutela del minore.</p> <p>Per valorizzare tale cambiamento abbiamo ipotizzato la partecipazione di 2 persone per nucleo familiare a un percorso di psicoterapia familiare, della durata di 1 ora, per un periodo di 10 incontri, per un totale di 1200 €. Tale percorso permette di modificare i meccanismi che causano il disagio di tutto il nucleo. Il cambiamento è stato attribuito alle 27 famiglie che hanno risposto al questionario di valutazione riportando un miglioramento delle relazioni intra-familiari (miglioramento tra prima e seconda somministrazione). Il tariffario orario utilizzato come riferimento è quello dell'ordine nazionale degli psicologi.</p>	32.400,00 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
MIGLIORATA LA SICUREZZA ECONOMICA	17 nuclei famigliari si sentono più stabili a livello economico <i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i>	COSTO DI CORSO PER GESTIONE FINANZIARIA FAMILIARE PRESSO UN ENTE DI FORMAZIONE SPECIALIZZATO Valore della proxy calcolato con riferimento al costo di iscrizione ad un corso di educazione finanziaria sulla gestione del risparmio*, dal costo di 75,00 €, al quale può partecipare un membro della famiglia. Cambiamento attribuito alle sole 17 famiglie che, in base al questionario, hanno migliorato la propria stabilità economica. *(https://corsidia.com/corsi-risparmio-online-fad/la-gestione-del-risparmio-online-tempolibero).	1.275,00 €
RAFFORZATI I RAPPORTI SOCIALI TRA LA FAMIGLIA E LA COMUNITÀ DI APPARTENENZA	25 nuclei famigliari frequentano più spesso altre famiglie della comunità in cui vivono <i>(dato ricavato dai risultati del questionario di valutazione)</i>	COSTO DI UNA CENA IN UN RISTORANTE PER UNA FAMIGLIA DI 3-4 PERSONE Il progetto Ali per il Futuro ha permesso ai nuclei famigliari presi in carico di socializzare con altre famiglie della comunità. Questo ha permesso loro di creare nuovi legami affettivi e una rete sociale sulla quale poter contare. Per valorizzare questo cambiamento abbiamo ipotizzato che le famiglie per passare del tempo insieme, due volte al mese, organizzano una cena al ristorante. Abbiamo considerato che una cena fuori, in un ristorante di fascia media, può costare a persona dai 20 ai 40 € per gli adulti e tra i 10-20 € per i bambini. Facendo una media, una famiglia di 2 adulti e un bambino, spende in media per una cena fuori 75 €, mensilmente 150 €. Considerando la durata biennale del progetto, ogni nucleo famigliare affronterà in media una spesa totale di 3600 €. Tale cifra stimata è stata moltiplicata per il numero di famiglie, sulla base dei risultati del questionario, ha aumentato la frequentazione di altre famiglie.	90.000,00 €
CASE MANAGER			
RAFFORZAMENTO E AMPLIAMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI	7 case manager che sostengono di aver acquisito maggiori competenze importanti per il mercato del lavoro e la scalabilità professionale	COSTO DI UN CORSO A PAGAMENTO PER LA FIGURA DEL CASE MANAGER Il case manager è una figura formata ad hoc per il progetto che, anche attraverso l'esperienza maturata ha sviluppato un profilo professionale altamente specializzato nella tutela e nell'accompagnamento di nuclei famigliari fragili. Per valorizzare tale cambiamento abbiamo utilizzato il costo del corso in "Formazione dell'esperto nelle relazioni famigliari. La tutela dei nuclei famigliari fragili"*. Tale percorso di formazione fornirà loro un modello di azioni interdisciplinari e multidisciplinari utili alla formazione professionale in équipe degli operatori impegnati nel trattamento dei nuclei familiari fragili sotto diversi profili, sia psicologici e pedagogici che sociali e giuridici. Abbiamo ipotizzato la partecipazione al corso di tutti i case manager di progetto. *(https://www.lumsa.it/corsi_master_primo_livello_master_multidisciplinare_tutela_nuclei_familiari_fragili).	20.902,00 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
SERVIZI EDUCATIVI (NIDI E SCUOLA D'INFANZIA)			
CREAZIONE DI RETE TRA SETTORE EDUCATIVO ED ENTI DEL TERZO SETTORE	17 istituti scolastici coinvolti nel progetto	<p>COSTO DI UN CORSO DI FORMAZIONE "PRATICARE NETWORKING NEGLI ENTI DEL TERZO SETTORE (ETS)"*</p> <p>Il progetto ha permesso agli istituti scolastici coinvolti di entrare a far parte di una rete ampia e diversificata sul territorio. Tale networking che si è creato grazie ad Ali per il Futuro, si sarebbe potuto creare (almeno in parte) con la partecipazione di un rappresentante per istituto coinvolto ad un corso di formazione di 8 ore mirato ad acquisire le conoscenze di base su come formare reti comunicative e relazionali con gli ETS per pensare insieme logiche di azioni e interventi. Tale corso formativo si svolge interamente online ed ha un costo di 180,56 €.</p> <p>* (https://www.confinionline.it/iscrizionecorsi.aspx?id=202&l=it)</p>	3.069,52 €
MIGLIORAMENTO E POTENZIAMENTO DELLA RELAZIONE SCUOLA-FAMIGLIA	17 Istituti scolastici supportati dal case manager nella relazione con i genitori	<p>COSTO DI CONSULENZE PERIODICHE DI UN MEDIATORE CULTURALE</p> <p>Il lavoro di mediazione svolto dai case manager di progetto, in assenza di quest'ultimo, potrebbe essere svolto da un mediatore linguistico e culturale che supporti l'insegnante durante gli incontri con i genitori. Per valorizzare tale cambiamento abbiamo ipotizzato un supporto da parte di questa figura professionale per ciascun istituto coinvolto 4 ore due volte l'anno. In concomitanza con gli incontri famiglia-scuola. Il salario medio di un mediatore linguistico e culturale è di circa 15 euro all'ora, abbiamo moltiplicato tale tariffa per 4 ore e poi per i quattro semestri del biennio. Tale servizio complessivo, dal costo di 240 €, è stato moltiplicato per i 17 istituti coinvolti nel progetto.</p>	4080,00 €
EDUCATORI DEGLI ISTITUTI SCOLASTICI COINVOLTI NEL PROGETTO			
SVILUPPO DI NUOVE COMPETENZE SULLE TEMATICHE DI PROGETTO	71 educatori coinvolti nella rete dei professionisti del progetto	<p>COSTO DI UN CORSO DI PERFEZIONAMENTO SUI BISOGNI EDUCATIVI SPECIALI (BES)</p> <p>Gli educatori dei servizi educativi, si sono confrontati con bambini appartenenti ad un contesto socioeconomico difficile e talvolta hanno dovuto affrontare barriere linguistiche e culturali. Il supporto del progetto Ali per il Futuro, in particolare dei Case Manager ha permesso loro di acquisire nuove conoscenze e competenze per relazionarsi con bambini con bisogni educativi speciali. Per valorizzare tale cambiamento abbiamo ipotizzato che gli educatori partecipassero ad un corso di perfezionamento sui Bisogni Educativi Speciali (BES) dalla durata di 26 ore di formazione in videolezione. Abbiamo ipotizzato la partecipazione al corso di tutti gli educatori coinvolti nelle attività di progetto.</p>	4.970,00 €
OPERATORI DEI SERVIZI SOCIALI TERRITORIALI			

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
POTENZIAMENTO DELLE MODALITÀ DI INTERVENTO	15 assistenti sociali che hanno collaborato con il progetto	<p>COSTO DI UN CORSO DI AGGIORNAMENTO/PERFEZIONAMENTO PER AIUTARE NUCLEI FAMILIARI VULNERABILI</p> <p>Per valorizzare tale cambiamento abbiamo ipotizzato che gli assistenti sociali che hanno partecipato al progetto fossero coinvolti in tre incontri individuali di consulenza psicologica individuale rivolti agli operatori sociali, tenuti da uno psicologo professionista. Secondo il tariffario dell'ordine degli psicologi, tale consulenza ha un costo compreso tra 55 € e 155 € all'ora. Il prezzo medio della prestazione è stato moltiplicato per i tre incontri usufruibili nel biennio per assistente sociale (totale per individuo 315€) e poi moltiplicato per tutti gli assistenti sociali che hanno collaborato con il progetto.</p>	4.725,00 €
ALLEGGERIMENTO DELLA PRESSIONE SUI SERVIZI SOCIALI TERRITORIALI (RISPARMIO IN TERMINI ECONOMICI E DI TEMPO)	15 assistenti sociali che hanno collaborato con il progetto per definire il pacchetto di servizi da destinare ai nuclei	<p>RISPARMIO IN TERMINI DI TEMPO, POI QUANTIFICATO IN TERMINI ECONOMICI, DEDICATO AL SUPPORTO DI UNA FAMIGLIA PRESA POI IN CARICO DI ALI PER IL FUTURO</p> <p>Ali per il futuro ha incluso tra i suoi beneficiari alcuni nuclei familiari seguiti dai Servizi Sociali. Gli operatori del progetto hanno collaborato con i servizi sociali condividendo con loro compiti e responsabilità. Gli assistenti sociali hanno beneficiato di questa collaborazione con i case manager in termini di tempo risparmiato nel seguire queste famiglie in alcune attività. Per valorizzare questo cambiamento, durante l'intervista abbiamo chiesto di stimare quante ore, destinate a supportare la famiglia seguita dai servizi sociali, sono state dedicate ad altre attività. Il risparmio in termini di ore per seguire queste famiglie è stato stimato in 4 ore. Per assegnare un valore monetario a queste ore abbiamo utilizzato come riferimento la retribuzione oraria di un Assistente Sociale Categoria D2 pari a circa 9,50 € l'ora. Tale cifra è stata moltiplicata per le ore risparmiate e per le 98 settimane lavorative (indicative) del biennio.</p>	55.125,00 €
COMUNITÀ DI ACCOGLIENZA / RESIDENZE A BASSA SOGLIA			
SVILUPPO DI NUOVE COMPETENZE SULLE TEMATICHE DI PROGETTO	8 strutture che hanno collaborato con l'équipe di lavoro del progetto	<p>COSTO DI UNA CONSULENZA SULLE TEMATICHE DI PROGETTO DA PARTE DI UNA FIGURA SPECIALIZZATA (es. case manager o esperto del settore dei servizi socio-sanitari-assistenziali-educativi)</p> <p>Grazie al progetto Ali per il Futuro e alla stretta relazione con i case manager, gli operatori delle comunità di accoglienza e/o residenze a bassa soglia hanno aumentato la loro expertise nel trattare con individui e famiglie vulnerabili. Per valorizzare tale cambiamento abbiamo ipotizzato che questo supporto offerto dai case manager non fosse garantito a titolo gratuito. Possiamo ipotizzare che nel biennio un case manager si sia recato in ciascuna comunità per circa tre ore in due occasioni. Durante queste ha tenuto una breve formazione a tutti gli operatori presenti. Il salario medio di una figura professionale, come quella del case manager è di circa 28 € che abbiamo moltiplicato per un servizio di 6 ore per ciascuna comunità di accoglienza e residenza a bassa soglia inclusa nel progetto.</p>	1.287,84 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
FAMIGLIE DELLA COMUNITÀ DEL TERRITORIO			
MAGGIORE INTEGRAZIONE E INTERAZIONE SOCIALE	<i>Outcome non valorizzato per evitare doppi conteggi, in quanto le attività aperte alla comunità valorizzate nella riga seguente hanno offerto alle famiglie occasioni di socializzazione e scambio</i>		
RISPARMIO ECONOMICO DERIVANTE DALL'ACCESSO GRATUITO AD ALCUNI SERVIZI/ ATTIVITÀ DI PROGETTO	65 famiglie della comunità hanno avuto accesso ai servizi gratuiti di Ali per il Futuro	STIMA (ISTAT) DELLA SPESA MEDIA PER ATTIVITÀ RICREATIVE CHE COINVOLGONO L'INTERA FAMIGLIA Il paniere di spesa delle famiglie italiane include diverse voci tra cui: beni e servizi alimentari, abitazione, acqua, elettricità, manutenzione ordinaria e straordinaria, salute, trasporti, ecc. L'ammontare destinato ai servizi ricreativi, spettacoli e cultura ammonta a circa 99 € mensili, ovvero 1.188€ annuali. Per trovare il valore totale delle spese per servizi ricreativi, il valore annuale è stato moltiplicato per due al fine di coprire il biennio di progetto. Considerando che il progetto Ali per il Futuro ha offerto beni e servizi ricreativi e culturali a un prezzo gratuito, valorizziamo qui totale che è probabilmente stato risparmiato a livello familiare per aver usufruito di alcune attività di progetto.	154.440,00 €
PARTNER			
CREAZIONE DI RETI, RELAZIONI E SCAMBI TRA PARTNER	6 soggetti partner che riferiscono di aver aumentato la loro rete di collaborazioni	COSTO MEDIO ANNUALE DI ISCRIZIONE A UNA PIATTAFORMA PER LA CREAZIONE DI NETWORK E PARTENARIATI STRATEGICI La creazione e il rafforzamento delle reti tra i partner di progetto, sia all'interno degli stessi territori sia tra i diversi territori target è un impatto fondamentale che il progetto ha permesso di ottenere. Grazie alla maggior opportunità di relazionarsi e al confronto peer to peer i partner hanno potuto incrementare le proprie competenze e scambiarsi buone pratiche, arrivando anche a presentarsi in partenariato congiunto per sfruttare nuove opportunità. Per la valorizzazione di questo cambiamento è stato considerato il costo medio di iscrizione a piattaforme per la creazione di network e partenariati strategici, moltiplicato per i 2 anni di progetto. Generalmente, l'iscrizione annua ad una piattaforma ha un costo compreso tra i 500€ e i 1000 €. Il cambiamento è stato poi applicato ai 6 partner di progetto.	10.000,00 €

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
MAGGIORI COMPETENZE ED ESPERIENZE PER I PARTNER DI PROGETTO NELL'AMBITO DELL'AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DI PROGETTI EDUCATIVI	3 partner che hanno affermato di aver migliorato le proprie competenze di gestione progetti/finanziaria	<p>COSTO DI UN CORSO PER LA GESTIONE DI PROGETTO</p> <p>Grazie ad Ali per il Futuro e all'affiancamento degli esperti di monitoraggio e valutazione del centro di ricerca ARCO, i partner di progetto hanno potuto acquisire competenze e esperienza sia nella gestione di progetti sia in termini di monitoraggio e valutazione delle proprie attività. La partecipazione ad un corso di formazione sulla gestione di progetti avrebbe permesso loro di acquisire competenze simili, per questo abbiamo valutato tale cambiamento considerando il costo di un corso di 60 ore (36 di pratica e 24 di stage)*dal costo di 750 € a partecipante. Per valorizzare tale cambiamento senza sovrastimarli, abbiamo ipotizzato che l'ente responsabile del progetto in ogni territorio partecipasse a tale corso. Per questo motivo il costo del corso è stato moltiplicato per tre (Firenze-Livorno; Bologna; Parma).</p> <p>* (https://scuola.cospe.org/corsi-effettuati/gestione-di-progetto/)</p>	2.250,00 €
MIGLIORATA LA RICONOSCIBILITÀ DELLE ASSOCIAZIONI	6 partner hanno diffuso comunicati divulgativi, pubblicazioni scientifiche e altro materiale comunicativo di progetto	<p>SPESA MEDIA STIMATA PER GESTIONE SOCIAL, COMUNICAZIONE E PUBBLICITÀ</p> <p>Per valorizzare il ritorno di immagine delle associazioni partner, abbiamo utilizzato il costo annuale di un collaboratore che si occupa a tempo parziale (4 ore a settimana) della comunicazione, che gestisce i canali social, le piattaforme web, e che pubblica su riviste e quotidiani. Il costo orario considerato è stato estratto dalle tabelle retributive del CCNL Cooperative Sociali (Livello E1, 10,60 €). Il costo totale di questa figura è stato moltiplicato per il numero di partner, 6.</p>	26.454,00 €
SVILUPPO DI UN PACCHETTO FORMATIVO DA PARTE DEGLI ENTI DI FORMAZIONE	<i>Outcome non valorizzabile per impossibilità di ricavare stime puntuali.</i>		
ALTRE ORGANIZZAZIONI NON PARTNER			
ACQUISIZIONE DI NUOVE COMPETENZE SPECIFICHE PER RAPPORTRSI CON MINORI E FAMIGLIE VULNERABILI	<i>Cambiamento non valorizzato per evitare il rischio di sovrastimare i cambiamenti prodotti dal progetto, vista l'eterogeneità delle associazioni coinvolte e le diverse modalità di coinvolgimento di ciascuna.</i>		

OUTCOME	INDICATORE E N. BENEFICIARI	PROXY E SPIAGAZIONE	VALORE COMPLESSIVO
MIGLIORATA LA VISIBILITÀ E RICONOSCIBILITÀ DELLE ASSOCIAZIONI CHE SI TRADUCE IN MAGGIORE RITORNO DI IMMAGINE MA ANCHE IN POSSIBILI SINERGIE E PARTENARIATI CON ALTRI ENTI DELLA COMUNITÀ	56 associazioni che collaborando col progetto hanno ampliato la loro visibilità	<p>COSTO DI UNA RISORSA UMANA ALL'INTERNO DELL'ASSOCIAZIONE CHE SI DEDICHI ALLA CREAZIONE DI RETE (1 ORA A SETTIMANA PER DUE ANNI)</p> <p>La creazione e il rafforzamento delle reti tra le associazioni che hanno collaborato con il progetto, sia all'interno dei singoli territori sia tra i diversi territori target, è un impatto fondamentale che il progetto ha permesso di ottenere. Grazie alla maggior opportunità di relazionarsi e al confronto peer to peer le associazioni hanno potuto incrementare le proprie competenze e scambiarsi buone pratiche. Grazie al progetto anche le associazioni sportive, culturali ed altri enti del terzo settore hanno aumentato la propria visibilità. Le associazioni, per ricevere tale visibilità, avrebbero dovuto assumere una figura esperta in comunicazione (<i>communication manager</i>) con il compito di creare locandine e strumenti per la comunicazione. Per valorizzare tale cambiamento abbiamo utilizzato la tabella retributiva CCNL considerando lo stipendio medio di livello E1. Il salario orario ricavato è pari a 10,60 è stato moltiplicato per 54 settimane per coprire il biennio e attribuito a ciascuna associazione che è stata coinvolta nel progetto aumentando la propria visibilità.</p>	30.867,20 €
ENTE FINANZIATORE			
SPERIMENTAZIONE DI NUOVE METODOLOGIE E PROCESSI DI INTERVENTO SUL TEMA DELLA POVERTÀ EDUCATIVA	1 Ente finanziatore ha integrato l'esperienza del progetto nel suo approccio alla tematica della povertà educativa	<p>COSTO MEDIO PER CORSI DI PROGETTAZIONE RELATIVE A TEMATICHE AD HOC</p> <p>Grazie al progetto Ali per il Futuro, l'Impresa Sociale con i Bambini ha visto in azione una metodologia sperimentale pensata dal progetto per contrastare la povertà educativa nella prima infanzia attraverso la presa in carico di tutto il nucleo familiare. Per valorizzare tale acquisizione di competenze, abbiamo ipotizzato che L'impresa sociale si dotasse di un consulente esterno* per sviluppare un pacchetto ad hoc per progettare interventi mirati a ridurre la povertà educativa. Tale consulenza prevede 20 giorni lavorativi da parte di un esperto in progettazione.</p> <p>*Il costo giornaliero di un consulente esperto in progettazione è all'incirca 400 €, IVA esclusa.</p>	9.655,61 €
MAGGIORE VISIBILITÀ E RITORNO D'IMMAGINE DERIVANTE DAL FINANZIARE UN PROGETTO AD ALTO IMPATTO SOCIALE	1 Ente finanziatore ha constatato di aver avuto un ritorno d'immagine dal progetto	<p>COSTO MEDIO PER GESTIONE SOCIAL E COMUNICAZIONE</p> <p>Il ritorno di immagine per una fondazione, derivante dalla gestione dei canali social e dalla comunicazione, è stimato sulla base del costo annuale di un collaboratore che si occupi a tempo parziale (in media 15 ore a settimana) della comunicazione che gestisce i canali social, le piattaforme web, e che pubblichi su riviste e quotidiani. Il costo orario considerato è stato estratto considerando il costo medio per un'azienda di un social media manager che si occupi della comunicazione promuovendo 3-4 contenuti ogni due settimane. Per valorizzare tale cambiamento abbiamo utilizzato il costo medio settimanale di tale servizio pari a 950 € che è stato moltiplicato per 52 settimane per coprire le pubblicazioni nel biennio di progetto.</p>	54.600,00 €

Sulla base dei valori calcolati sopra, la Tabella XX riporta il calcolo del Valore Attuale Netto.

Tabella 15 – Calcolo del valore attuale netto

VALORE ATTUALE DEGLI OUTCOME	€ 1.426.738,45 €
VALORE ATTUALE TOTALE NETTO (= valore outcome – valore input)	€ 164.623,77 €

5. DURATA E PARAMETRI TECNICI

Un passaggio importante riguarda la determinazione della durata dei vari outcome. Ad esempio, mentre alcune attività hanno effetti a lungo termine sui beneficiari (arrivando a coprirne l'intero corso di vita), l'utilità di altre è limitata a periodi più brevi di un anno. In ogni caso, l'analisi SROI considera che la durata degli effetti sui beneficiari possa oscillare da un minimo di un anno a un massimo di cinque anni. Per l'assegnazione delle durate, ci siamo riferiti a Bellucci et al. (2019) e ai criteri di seguito esposti:

Tabella 16 – Descrizione della durata attribuibile a ciascun outcome

DURATA	DESCRIZIONE
1 anno	Cambiamenti per i quali si stima che l'effetto si esaurisca nell'arco di un solo anno. Questo vale soprattutto per i benefici più strettamente economici (ad esempio il risparmio generato offrendo un servizio gratuitamente o a prezzi ribassati; la valorizzazione del tempo lavorativo risparmiato dedicabile ad altre attività).
3 anni	Cambiamenti per i quali si stima un effetto di medio termine. Questo è il caso di outcome che hanno effetti sulle competenze degli stakeholder, che generano soddisfazioni che non si esauriscono unicamente nel corso di un anno o che contribuiscono ad un miglioramento dell'inclusione sociale delle persone.
5 anni	Cambiamento che hanno effetti duraturi nel tempo. Questo è il caso di outcome che risultano essere determinanti nella vita delle persone, ad esempio il miglioramento in alcune sfere del benessere, e per i quali è plausibile supporre un effetto di lungo periodo, pari a 5 anni in un'analisi SROI.

Infine, la metodologia SROI permette di isolare l'attribuzione del cambiamento alle sole azioni progettuali attraverso l'applicazione di **parametri tecnici** quali: il *deadweight* (peso morto), lo *spiazzamento*, l'*attribuzione* e il *drop-off*. Nello specifico:

- **Deadweight:** Risponde alla domanda: "Quanta parte di outcome sarebbe avvenuta ugualmente nel caso in cui l'attività non avesse avuto luogo?". Il 'deadweight' include i progressi o i regressi che i beneficiari avrebbero realizzato senza l'intervento del programma "Ali per il Futuro".
- **Spiazzamento:** Considera la capacità di un outcome di interferire con altri (non necessariamente degli stessi stakeholder) o addirittura di trasferire ad essi alcune problematiche. In sostanza, risponde al quesito "Quanto l'outcome ottenuto ha spiazzato e ridotto altri outcome o lo stesso outcome per altri stakeholder?"
- **Attribuzione:** Si riferisce alla porzione dell'outcome che è attribuibile al contributo di altri fattori, cioè la proporzione del risultato che non è merito dello specifico programma "Ali per il Futuro". Risponde alla domanda: "Quanta parte dell'outcome proviene dal contributo di altre organizzazioni o persone?".

- **Drop-off:** Diminuzione dei risultati nel tempo, ovvero la tendenza che i benefici derivanti dagli outcome diminuiscano di anno in anno. Risponde alla domanda: “Quanto diminuisce l’outcome generato con il trascorrere del tempo?”.

Come scelta metodologica, i parametri tecnici vengono assegnati in maniera residuale: infatti, l’applicazione di un approccio prudenziale alle precedenti fasi di analisi consente già di riportare le informazioni relative al solo intervento oggetto dello SROI (Bellucci et al., 2019). Tra le applicazioni prudenziali riportiamo:

- l’identificazione degli output e outcome sulla base della Teoria del Cambiamento di progetto, ovvero includendo solo i cambiamenti che effettivamente sono attribuibili al progetto ed escludendo quelli esterni, riferendo i cambiamenti a specifici momenti e attività ben definite promosse dell’intervento;
- l’assenza di elementi tangibili che negano l’avvenuto cambiamento per gli stakeholder considerati;
- la validazione degli outcome con i partner e Società Dolce realizzata attraverso interviste individuali e frequenti confronti;
- la scelta di proxy dal valore economico contenuto, per evitare di sovrastimare i cambiamenti.

Infine, ove presenti, l’assegnazione dei parametri tecnici è avvenuta sulla seguente base:

Tabella 17 – Descrizione della durata attribuibile a ciascun outcome

PARAMETRO	DESCRIZIONE
Deadweight	100% per nulla – l’outcome sarebbe accaduto senza il progetto 75% poco 50% abbastanza 25% molto 0% completamente – l’outcome non sarebbe accaduto senza il progetto
Spiazzamento	100% per nulla – nessuno spiazzamento su altre attività, organizzazioni 75% poco 50% abbastanza 25% molto 0% completamente – spiazzamento completo di altre attività, organizzazioni
Attribuzione	100% per nulla – attribuibile alle sole azioni di altri progetti/interventi, non al progetto 75% poca 50% abbastanza 25% molto 0% completamente – attribuibile al solo progetto
Drop-off	100% per cambiamenti di durata 1 anno 75-50% per cambiamenti di durata 3 anni 30% per cambiamenti di durata 5 anni

In questa analisi SROI il deadweight e l’attribuzione sono stati assegnati solamente ai beneficiari diretti dell’intervento, vale a dire ai minori 0-6 anni e ai loro genitori. Nello specifico un **tasso di deadweight del 25%** è stato assegnato agli outcome connessi con il miglioramento del benessere del minore, seguendo la logica che con la crescita il benessere socio-relazionale e le abilità linguistiche e cognitive si sarebbero comunque sviluppate nei bambini, almeno in parte, anche senza il progetto e le sue attività. Un **tasso di attribuzione del 25%** è stato assegnato agli adulti beneficiari, relativamente agli outcome connessi all’inclusione sociale e all’acquisizione delle competenze linguistiche poiché, ragionevolmente, la permanenza dei beneficiari sul territorio italiano ha certamente contribuito a raggiungere tale cambiamento, anche se in minima parte. Infine, un **tasso di spiazzamento del 25%** è stato assegnato agli outcome relativi al risparmio economico per i beneficiari diretti ed indiretti, in quanto tale risparmio è presumibile possa “spiazzare” attività ricreative e culturali

promosse da altre organizzazioni locali o corsi di formazione promossi da altri enti. La Tabella 18 dettaglia il calcolo dei quattro parametri tecnici per ciascun outcome.

Tabella 18 – Proxy e calcolo dei valori monetari degli outcome

STAKEHOLDER	OUTCOME	DURATA	DEADEWEIGHT	SPIAZZAMENTO	ATTRIBUZIONE	DROP-OFF
Bambini/e 0-6 anni	AUMENTO DEL BENESSERE SOCIO-RELAZIONALE	5	25%	0%	0%	30%
	SVILUPPATE LE ABILITÀ COGNITIVE E LINGUISTICHE	5	25%	0%	0%	30%
	MIGLIORATO IL BENESSERE FISICO E PSICOLOGICO DEL BAMBINO ⁹	1	0%	25%	0%	100%
Genitori beneficiari delle attività di orientamento lavorativo	MAGGIORE OPPORTUNITÀ OCCUPAZIONALI	3	0%	0%	25%	50%
	MAGGIORE BENESSERE FISICO E MENTALE	5	0%	25%	0%	30%
	MAGGIOR SENSO DI COESIONE E INCLUSIONE SOCIALE	5	0%	0%	25%	30%
	MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE GENITORIALI	3	0%	0%	0%	50%
	AUMENTATA LA CAPACITÀ DI CONCILIAZIONE VITA-FAMIGLIA-LAVORO	1	0%	0%	0%	100%
	MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE LINGUISTICHE (IN CASO DI FAMIGLIE STRANIERE)	3	0%	0%	25%	50%
Nuclei familiari	MIGLIORATA LA RELAZIONE TRA I MEMBRI DELLA FAMIGLIA	5	0%	0%	0%	30%
	MIGLIORATA LA SICUREZZA ECONOMICA	1	0%	0%	0%	100%
	RAFFORZATI I RAPPORTI SOCIALI TRA LA FAMIGLIA E LA COMUNITÀ DI APPARTENENZA	5	0%	0%	0%	30%
Case Manager	RAFFORZAMENTO E AMPLIAMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI	3	0%	0%	0%	50%
Servizi educativi	CREAZIONE DI RETE TRA SETTORE EDUCATIVO ED ENTI DEL TERZO SETTORE	3	0%	0%	0%	50%
	MIGLIORAMENTO E POTENZIAMENTO DELLA RELAZIONE SCUOLA-FAMIGLIA	1	0%	0%	0%	100%
Educatori degli istituti Scolastici coinvolti nel progetto	SVILUPPO DI NUOVE COMPETENZE SULLE TEMATICHE DI PROGETTO	3	0%	0%	0%	50%
Operatori dei Servizi Sociali territoriali	POTENZIAMENTO DELLE MODALITÀ DI INTERVENTO	3	0%	0%	0%	50%
	ALLEGGERIMENTO DELLA PRESSIONE SUI SERVIZI SOCIALI TERRITORIALI (RISPARMIO IN TERMINI ECONOMICI E DI TEMPO)	1	0%	0%	0%	100%

⁹ La durata di questo cambiamento è stata ricondotta ad un anno in quanto strettamente collegata con le attività sportive offerte dal progetto.

STAKEHOLDER	OUTCOME	DURATA	DEADEWEIGHT	SPIAZZAMENTO	ATTRIBUZIONE	DROP-OFF
Comunità di accoglienza / residenze a bassa soglia	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO DI COMPETENZE SULLE TEMATICHE DI PROGETTO	3	0%	0%	0%	50%
Famiglie della comunità del territorio	MAGGIORE INTEGRAZIONE E INTERAZIONE SOCIALE	-	-	-	-	-
	RISPARMIO ECONOMICO DERIVANTE DALL'ACCESSO GRATUITO AD ALCUNI SERVIZI/ ATTIVITÀ DI PROGETTO	1	0%	25%	0%	100%
Partner	CREAZIONE DI RETI, RELAZIONI E SCAMBI TRA PARTNER	3	0%	0%	0%	50%
	MAGGIORI COMPETENZE ED ESPERIENZE PER I PARTNER DI PROGETTO NELL'AMBITO DELL'AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DI PROGETTI EDUCATIVI	3	0%	25%	0%	50%
	MIGLIORATA LA RICONOSCIBILITÀ DELLE ASSOCIAZIONI	1	0%	0%	0%	100%
	SVILUPPO DI UN PACCHETTO FORMATIVO DA PARTE DEGLI ENTI DI FORMAZIONE	-	-	-	-	-
Altre organizzazioni non partner	ACQUISIZIONE DI NUOVE COMPETENZE SPECIFICHE PER RAPPORTRSI CON MINORI E FAMIGLIE VULNERABILI	-	-	-	-	-
	MIGLIORATA LA VISIBILITÀ E RICONOSCIBILITÀ DELLE ASSOCIAZIONI CHE SI TRADUCE IN MAGGIORE RITORNO DI IMMAGINE MA ANCHE IN POSSIBILI SINERGIE E PARTENARIATI CON ALTRI ENTI DELLA COMUNITÀ	1	0%	0%	0%	100%
Ente Finanziatore	SPERIMENTAZIONE DI NUOVE METODOLOGIE E PROCESSI DI INTERVENTO SUL TEMA DELLA POVERTÀ EDUCATIVA	3	0%	0%	0%	50%
	MAGGIORE VISIBILITÀ E RITORNO D'IMMAGINE DERIVANTE DAL FINANZIARE UN PROGETTO AD ALTO IMPATTO SOCIALE	1	0%	0%	0%	100%

6. CALCOLO DELL'INDICE SROI

Dopo aver applicato i parametri tecnici a ciascun outcome considerato, l'impatto totale viene corretto considerandone le possibili ripercussioni nel corso del tempo. A tale scopo, è necessario proiettare il valore dell'impatto di ciascun outcome lungo un asse temporale per tutta la durata stimata del suo effetto. Dopo aver applicato un tasso di sconto pari al 3%¹⁰ del valore totale annuale degli impatti lungo un periodo di cinque anni, è stato calcolato il Valore Attuale Totale dell'impatto.

¹⁰ "Seguendo le raccomandazioni del rapporto Stern, il Ministero dell'Economia e delle Finanze UK ha emesso una serie di raccomandazioni supplementari sui trasferimenti di ricchezza intergenerazionale, secondo cui un tasso di sconto ridotto del 3 %, che rimuove l'elemento di preferenza temporale pura, è applicato in parallelo con il tasso di sconto usuale." Human Foundation (2012), Guida al Ritorno Sociale sull'Investimento.

L'indice SROI viene quindi calcolato dividendo il Valore Attuale Totale dell'impatto (VAT) per il Valore Totale degli Input (VTI).

Figura 5 – Calcolo dell'indice SROI



L'indice SROI descrive l'impatto sociale ed economico delle attività del partenariato sui beneficiari e principali stakeholder. L'analisi delle informazioni raccolte dal valutatore ha permesso di stimare che **il secondo biennio di progetto nelle province di Parma, Bologna, Firenze e Livorno ha generato un ritorno sociale di 1,84 euro per ogni euro investito**. Come già spiegato nei paragrafi precedenti, l'indice è stato calcolato applicando un approccio conservativo. È quindi possibile affermare che il risultato ottenuto descrive un ritorno più che soddisfacente in termini sociali.

APPROFONDIMENTO – L'Analisi di sensitività

L'analisi di sensitività è un ulteriore strumento per garantire la robustezza dei risultati dell'analisi SROI. L'importanza di effettuare un'analisi di sensitività risiede nella possibilità di identificare quali assunzioni siano più vulnerabili al cambiamento e di comprendere l'effetto che una loro variazione potrebbe avere sul calcolo del ritorno sociale.

Per testare la robustezza dell'indice SROI di cui sopra, il calcolo della sensitività dei risultati si è basato su due versioni alternative dell'analisi realizzata: una più conservativa e una più inclusiva (seguendo il metodo suggerito in Bellucci et al., 2019). Di conseguenza, l'indice SROI presentato si pone in realtà all'interno di un intervallo più ampio, il cui limite inferiore è rappresentato da un valore dell'indice calcolato con assunzioni più stringenti (1,04, SROI *conservativo*), e il limite superiore da un valore calcolato con assunzioni più morbide (2,55, SROI *inclusivo*).

Entrambi gli scenari alternativi aiutano il lettore a comprendere se e in che misura l'indice SROI calcolato dipende dalle ipotesi di partenza e dalla scelta dei parametri tecnici.

Tabella 19 – Analisi di sensitività

VERSIONE	DESCRIZIONE	NOTE	INDICE SROI
CONSERVATIVA	Versione alternativa conservativa (C). Approccio estremamente conservativo per la definizione di proxy, durata e parametri tecnici.	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuite tutte le durate da 5 a 3 anni • Assegnato uno spiazzamento al 50% dove precedentemente assegnato al 25% • Assegnato un'attribuzione al 25 % sui cambiamenti sperimentati sui minori beneficiari, ipotizzando che i cambiamenti possano derivare dalla crescita di età e dalla realtà circostante. • Assegnata un'attribuzione al 25% sui cambiamenti collegati al miglioramento di una o più sfere del benessere 	1,04
CORRENTE	Versione bilanciata (B) presentata nel rapporto		1,84
INCLUSIVA	Versione alternativa Inclusiva (I). Approccio più inclusivo, ma comunque realistico, per la definizione di proxy, durata degli outcome e parametri tecnici	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuito il tasso di sconto generale a 1,5 • Eliminato l'effetto spiazzamento sugli outcome relativi al risparmio economico • Ridotta l'attribuzione allo 0% attribuendo i cambiamenti sperimentati dagli stakeholder interamente al progetto • Aumentate le durate degli outcome a 5 anni per tutti i cambiamenti sperimentati dai beneficiari diretti dell'intervento (minori; genitori dei minori; nucleo familiare) 	2,55

2.2. ANALISI DEI CRITERI OECD-DAC

Il Development Assistance Committee (DAC) dell'OCSE ha definito sei criteri di valutazione per determinare il merito o il valore di un intervento (politica, strategia, programma, progetto o attività) di sviluppo: rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza, sostenibilità e impatto¹¹. Questa Sezione si concentra sui primi cinque criteri. All'analisi dell'impatto, alla quale il valutatore ha applicato delle metodologie specifiche e un approfondimento maggiore, è stata invece dedicata l'intera Sezione 2.1.

2.2.1. RILEVANZA

La misura in cui gli obiettivi e la progettazione dell'intervento rispondono ai bisogni e alle priorità dei beneficiari e continuano a farlo se le circostanze cambiano.

DOMANDE DI VALUTAZIONE

1. In che misura gli obiettivi e l'approccio del programma hanno risposto alle effettive esigenze dei beneficiari?
2. In che modo il partenariato ha garantito che il programma rimanesse pertinente nel tempo?
3. Il programma è stato in grado di adattarsi alle nuove condizioni imposte dalla pandemia del 2020, al fine di mantenere la sua rilevanza?

La proposta progettuale di "Ali per il Futuro" è il frutto di un lungo percorso di riflessione e sperimentazione di Società Dolce, iniziato a Bologna nel 2014 in risposta alla complessità dei bisogni delle famiglie vittime dell'emergenza sbarchi. Il lavoro con queste famiglie ha richiesto un forte coordinamento tra servizi alla persona tradizionalmente separati, con l'obiettivo di trovare riposte "trasversali" capaci di tenere in conto le loro molteplici vulnerabilità. Il successo di questi primi tentativi di far lavorare in maniera coordinata i suoi servizi educativi e quelli dedicati agli individui a rischio di svantaggio sociale ha spinto il capofila ad immaginare una sperimentazione più strutturata, che ha preso la forma di "Ali per il Futuro". Per questa ragione, **il progetto possiede di per sé una forte rilevanza in termini di risposta ad un bisogno generalizzato delle famiglie vulnerabili**, perché punta ad innovare l'azione dei servizi ad esse dedicati allo scopo di accrescerne l'efficacia.

IN CHE MISURA GLI OBIETTIVI E L'APPROCCIO DEL PROGRAMMA HANNO RISPOSTO ALLE EFFETTIVE ESIGENZE DEI BENEFICIARI?

In origine, "Ali per il Futuro" era stato immaginato per rispondere ai bisogni di un target specifico: famiglie con bambini nella fascia 0-6 anni *a rischio* di vulnerabilità socio-economica (ISEE inferiore a 15.000€) e di povertà educativa, ma non sufficientemente fragili per accedere ai servizi e contributi già forniti dall'amministrazione pubblica. L'assunto era che in questa "zona grigia", esclusa dai servizi territoriali, si trovassero le famiglie in grado di approfittare al meglio dell'opportunità fornita dal progetto, perché capaci di partecipare in maniera proattiva alla co-progettazione del loro percorso di crescita.

Nella pratica, però, **il processo di selezione dei nuclei beneficiari si è molto differenziato da regione a regione**, anche influenzato dalle reti a disposizione dei partenariati locali e dalle diverse caratteristiche di ogni contesto regionale (soprattutto in termini di servizi già esistenti). Di conseguenza, le famiglie prese in carico hanno caratteristiche molto eterogenee, anche in termini di vulnerabilità e bisogni. Va inoltre considerato che le modalità di selezione sono state leggermente modificate nel secondo biennio, sulla base dell'esperienza del primo (cfr. Sez. 1.3). La Tabella 20 descrive sinteticamente le caratteristiche principali dei nuclei selezionati in ciascuna provincia.

¹¹ OECD/DAC Network on Development Evaluation (2019), Better Criteria for Better Evaluation, Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use

Tabella 20 – Caratteristiche principali e numerosità dei nuclei beneficiari del primo e secondo biennio di progetto, per territorio.

	1° BIENNIO	2° BIENNIO
AOSTA	<p>(N=5)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia con tutti i genitori di nazionalità RUMENA - Forte desiderio di trovare lavoro da parte del genitore beneficiario - Forte bisogno dei genitori di ottenere un posto nido/scuola d'infanzia per il figlio/a 	<p>(N=4)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia con tutti i genitori di nazionalità straniera (Palestinese) - Famiglia con più di due minori a carico
PARMA	<p>(N=16)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia con uno o entrambi i genitori di nazionalità straniera (Centro africana) - Famiglia con due o più di due minori a carico - Famiglia con tutti i genitori disoccupati - Forte desiderio di trovare lavoro da parte del genitore beneficiario 	<p>(N=18)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia mono-genitoriale di nazionalità straniera - Famiglia con tutti i genitori di nazionalità straniera (Africa, Est Europa) - Famiglia con più di due minori a carico
BOLOGNA	<p>(N=15)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia con tutti i genitori di nazionalità Marocchina, Centrafricana, Pakistana - Famiglia con tutti i genitori disoccupati - Famiglia con tutti i genitori con un livello di istruzione basso - Famiglie in situazioni abitative precarie o in centri di accoglienza 	<p>(N=25)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia mono-genitoriale di nazionalità straniera - Famiglia con tutti i genitori di nazionalità straniera (Marocchina, Centrafricana, Pakistana, Est Europa) - Famiglia con tutti i genitori disoccupati - Famiglia con tutti i genitori con un livello di istruzione basso
FIRENZE-LIVORNO	<p>(N=11)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia mono-genitoriale, alcuni di nazionalità mista (un genitore straniero) - Famiglia con tutti i genitori con un livello di istruzione basso - Forte desiderio di trovare lavoro da parte del genitore beneficiario 	<p>(N=21)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia mono-genitoriale - Famiglia mono-genitoriale di nazionalità straniera - Famiglia con tutti i genitori con un livello di istruzione basso
FOGGIA	<p>(N=12)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia con due o più di due minori a carico - Famiglia con tutti i genitori occupati, ma senza contratto formale - Forte desiderio di trovare lavoro da parte del genitore beneficiario - Forte bisogno dei genitori di ottenere un posto nido/scuola d'infanzia per il figlio/a - Forte bisogno di supporto educativo e pedagogico 	<p>(N=10)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia con più di due minori a carico - Famiglia con tutti i genitori con un livello di istruzione basso
MONOPOLI	<p>(N=12)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia con solo un minore a carico - Forte bisogno dei genitori di ottenere un posto nido/scuola d'infanzia per il figlio/a 	<p>(N=20)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Famiglia mono-genitoriale - Famiglia con tutti i genitori occupati, ma senza contratto formale - Famiglia con scarse competenze genitoriali

Note: La tabella riporta informazioni fornite al valutatore dai partner referenti di ciascuno dei 6 poli territoriali coinvolti nel progetto. Per un approfondimento si veda i rapporti prodotto dall'ente valutatore "Approfondimento del processo di selezione delle famiglie beneficiarie – I biennio" (1 febbraio 2019) e "Approfondimento del processo di selezione delle famiglie beneficiarie – II biennio" (15 novembre 2019)

Complessivamente, i partner hanno individuato alcuni elementi che hanno caratterizzato i risultati della selezione delle famiglie beneficiarie, nel primo come nel secondo biennio:

- **Forte isolamento sociale dei nuclei:** poco partecipi della vita della comunità, con reti sociali molto scarse o inesistenti, le cui relazioni si limitavano spesso a quelle interne alla famiglia.
- **Ampia presenza di nuclei di origine straniera,** spesso ancora con scarsa padronanza della lingua italiana (circa il 50% del totale dei nuclei coinvolti, ma con picchi nelle province di Bologna e Parma).
- **Condizioni socio-economiche generalmente più carenti e instabili rispetto a quanto previsto in fase di progettazione,** data la difficoltà a agganciare quelle famiglie appartenenti alla “fascia grigia” che si riteneva potesse beneficiare maggiormente della tipologia di supporto prevista dal progetto. Al contrario, soprattutto nelle province del Centro-Nord, una parte delle famiglie prese in carico si trovano invece in situazione di povertà quasi assoluta. Addirittura, alcuni erano già seguiti dai servizi sociali e inseriti in percorsi di protezione e supporto molto strutturati. Date le condizioni difficili in cui versavano, queste famiglie hanno avuto maggiori difficoltà a sostenere l’impegno previsto dal percorso co-progettato con il case manager.

Tabella 21 – Percentuale di nuclei di origine straniera (1° e 2° biennio)

(Il dato fa riferimento alla nazionalità del genitore beneficiario dei servizi di orientamento lavorativo e occupabilità).

AOSTA	PARMA	BOLOGNA	FIRENZE-LIVOR.	FOGGIA	MONOPOLI	TOTALE
44%	79%	95%	28%	4%	22%	51%

In entrambi i bienni, però, si sono però evidenziate alcune **differenze tra i bisogni dei nuclei beneficiari nelle province del Centro-Nord Italia e di quelli delle due province pugliesi.** Le famiglie a Monopoli e Foggia erano più spesso italiane e in condizioni più vicine alla “zona grigia” immaginata, ma la selezione è stata influenzata da alcune dinamiche non preventivate:

- A Monopoli, i nuclei sono stati individuati in parte tramite le graduatorie fornite dal Comune per l’accesso ai nidi o alle scuole d’infanzia, in parte (per i pacchetti “flessibili” di conciliazione) tramite la rete dei partner locali. Questo ha probabilmente influito sui bisogni dei due gruppi, con le famiglie dei servizi di conciliazione in situazioni mediamente più complesse e di maggiore fragilità. Le famiglie meno a rischio, invece, hanno spesso dimostrato diffidenza nell’approccio di “accompagnamento” molto strutturato proposto dal progetto, probabilmente percependolo come troppo invadente o giudicante.
- A Foggia, i partner locali hanno avuto difficoltà a individuare genitori disoccupati interessati a impegnarsi nelle attività di progetto dedicate alla ricerca attiva di un lavoro. Per questa ragione, gli adulti dei nuclei selezionati erano spesso già occupati, ma desiderosi di riqualificare la propria situazione occupazionale.

In questo contesto particolarmente eterogeneo, i case manager hanno proposto al partenariato di rendere le azioni di progetto ancora più flessibili, in modo da poterle modellare sulle necessità e competenze specifiche di ciascun nucleo. Ciò è stato ritenuto particolarmente importante per le attività di supporto psico-pedagogico (le consulenze e le visite domiciliari sono state ripensate per adattarsi meglio alle necessità e alle sensibilità di ciascun nucleo, oltre che per coinvolgere sia i genitori sia gli educatori) e per quelle di orientamento al lavoro (da focalizzare maggiormente sull’empowerment del genitore e sul potenziamento delle competenze rilevanti per il mercato del lavoro, più che facilitarvi l’ingresso immediato).

La proposta di rimodulazione è stata accolta dai partner e presentata al finanziatore, che ha autorizzato buona parte delle modifiche. **Ciò ha permesso ai case manager di assegnare alle famiglie pacchetti di servizi ancora più personalizzati, sia nei contenuti sia nei tempi, assicurandone la rilevanza con il loro percorso.**

Alla conclusione dei due bienni di lavoro, i partner e i case manager hanno confermato la rilevanza complessiva dell'approccio di presa in carico sperimentato con "Ali per il Futuro", facendo però emergere alcune lezioni apprese che riportiamo in Tabella 22.

Tabella 22 – Valutazione del grado di RILEVANZA di ciascuna attività offerta alle famiglie prese in carico (Valutazione espressa dai referenti dei partner di progetto e dai case manager)

ATTIVITÀ	GRADO DI RILEVANZA e lezioni apprese
<p>PRESA IN CARICO DEL NUCLEO DA PARTE DEL CASE MANAGER Costruzione di un progetto personalizzato e sottoscrizione di un "Patto con la Famiglia"</p> 	<p>La presa in carico individualizzata e a 360° dei nuclei familiari ha sicuramente saputo rispondere in modo appropriato alla complessità e eterogeneità dei bisogni espressi dalle famiglie beneficiarie. Senza una figura come quella del case manager sarebbe stato impossibile coordinare in maniera efficace le risorse e le professionalità a disposizione del progetto, per fornire un supporto "tailor-made" a ciascun nucleo.</p> <p>L'esperienza del progetto, però, ha confermato come l'approccio del case management sia adatto a beneficiari capaci di contribuire in maniera proattiva alla costruzione e realizzazione del loro progetto di vita. Al contrario, l'impegno richiesto è eccessivo per le famiglie in condizioni di grande vulnerabilità, che ne riduce la capacità di <i>agency</i>.</p> <p>Come notato dai case manager, inoltre, è la gravità delle condizioni <i>individuali</i> (per es. psicologiche), e non di quelle <i>socioeconomiche</i>, ad avere l'impatto più deleterio sulla capacità della famiglia di approfittare del progetto e uscire dalla condizione di disagio e povertà educativa. Le condizioni di vulnerabilità individuali, infatti, sono difficili da contrastare con le armi e i tempi a disposizione del case manager, perché rendono molto fragile il processo di ingaggio. La presa in carico è risultata invece adeguata per i nuclei che presentavano difficoltà principalmente socioeconomiche, sulle quali è stato riscontrato un potenziale di impatto significativo di "Ali per il Futuro" e margini di miglioramento molto soddisfacenti.</p> <p>Per queste famiglie, comunque, è fondamentale promuovere l'appropriazione del percorso di presa in carico: comprendere il senso della progettualità individuale, dividerne gli obiettivi e capire il valore dei servizi proposti permette di rafforzare la capacità delle famiglie di gestire l'impegno che il progetto richiede.</p>
<p>SERVIZI DI FORMAZIONE E ORIENTAMENTO LAVORATIVO PER GENITORI finalizzati al miglioramento delle condizioni occupazionali</p> 	<p>La maggior parte dei genitori beneficiari coinvolti in "Ali per il Futuro" avevano necessità di supporto per (ri)entrare nel mercato del lavoro, per cui l'azione coordinata di case manager e tutor del lavoro ha sicuramente dimostrato un alto grado di rilevanza.</p> <p>Secondo gli stessi, però, andrebbe dato maggior rilievo alle attività volte al rafforzamento dell'<i>occupabilità</i> dei beneficiari, più che della semplice <i>occupazione</i>. Per far fronte in maniera duratura alle difficoltà di inserimento lavorativo, infatti, l'azione del progetto dovrebbe partire dall'empowerment dell'individuo, individuandone competenze, interessi e obiettivi, e andando a sviluppare le <i>soft skills</i> fondamentali per destreggiarsi autonomamente nel mercato del lavoro.</p>

	<p>Anche in questo caso, la possibilità di personalizzare le attività sulla base dei bisogni specifici di ciascun nucleo si è rivelata fondamentale per assicurare la rilevanza dell'intervento. A Bologna, per esempio, le attività di orientamento lavorativo per i numerosi nuclei di origine straniera sono stati costruiti come laboratori di lingua italiana, con un focus sulle competenze e sulla scrittura del CV.</p>
<p>AZIONI DI SOSTEGNO ALLA GENITORIALITÀ (laboratori genitore-bambino, counselling pedagogico e psicologico, visite domiciliari)</p> <p></p>	<p>I case manager hanno confermato la rilevanza delle attività volte al rafforzamento delle competenze genitoriali, a prescindere dal grado di vulnerabilità sofferto dalle famiglie. Per quanto inizialmente percepite come servizi "inadenti", le consulenze individuali degli specialisti sono diventate una risorsa importante per il minore quanto per il genitore. Tutti i case manager hanno notato un graduale miglioramento nella consapevolezza del genitore rispetto al suo ruolo educativo e alle modalità costruttive di affrontare la relazione con i figli.</p> <p>I genitori dei nuclei meno fragili hanno avuto più difficoltà ad accettare il supporto del progetto in questo campo, probabilmente perché avvertito come giudicante o superfluo.</p> <p>Nella provincia di Monopoli, invece, le consulenze e i laboratori sono stati apprezzati soprattutto dai genitori con maggiori disponibilità di tempo (spesso madri casalinghe, non intenzionate a cercare lavoro), mentre per i genitori lavoratori è stato più complesso trovare il tempo necessario da dedicare al percorso proposto dal progetto.</p>
<p>SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI 0-6 (posto nido, posto scuola d'infanzia, servizi di conciliazione)</p> <p></p>	<p>La possibilità di inserire i figli in servizi educativi di alta qualità, a cui difficilmente avrebbero potuto accedere senza il supporto del progetto, è chiaramente un aspetto di grande rilevanza per i nuclei beneficiari. In primo luogo perché assicura al bambino uno spazio di crescita inclusivo e stimolante, influenzando anche le pratiche genitoriali degli adulti, e in secondo luogo perché fornisce ai genitori il tempo necessario per lavorare sul proprio (re)inserimento sociale e lavorativo.</p> <p>A differenza del posto nido/scuola, però, inizialmente i pacchetti di conciliazione sono risultati complessi da gestire per il case manager, oltre che poco attraenti per le famiglie. Per questa ragione, dopo autorizzazione del finanziatore, il budget ad essi dedicato è stato ridirezionato su servizi educativi flessibili, personalizzati sui bisogni specifici di ciascuna famiglia e estendibili anche agli altri minori del nucleo. Nel secondo biennio, per esempio, è stato possibile fornire ore baby-sitting svolte da educatori specializzati, attività di doposcuola, centri estivi, supporto educativo per minori con disabilità, e altri servizi fondamentali per permettere ai bambini di godere di nuove opportunità di crescita anche fuori casa.</p> <p>L'offerta educativa del progetto è stata rimodulata soprattutto nel territorio pugliese, dove l'offerta territoriale rendeva più semplice l'accesso ai servizi educativi e dove è meno diffusa l'abitudine alla frequenza al nido d'infanzia. Molti pacchetti sono quindi stati trasformati in attività laboratoriali e servizi</p>

	<p>di conciliazione flessibili, in modo da proporre comunque esperienze educative complementari a quelle vissute nell'ambiente familiare.</p>
<p>ATTIVITÀ SPORTIVE E SOCIALIZZANTI PER I MINORI ATTIVITÀ PER FAMIGLIE E PER LA COMUNITÀ SERVIZI DI SOSTEGNO E ORIENTAMENTO</p> <p>★★★★☆</p>	<p>Le attività del progetto volte a favorire l'inserimento sociale delle famiglie hanno risposto a uno dei bisogni maggiormente evidenziati dai case manager. La maggior parte dei nuclei selezionati, infatti, a prescindere dalla loro stabilità economica, soffrivano di un forte isolamento sociale che si ripercuoteva negativamente sulle opportunità di socializzazione a disposizione dei bambini.</p> <p>Da questo punto di vista, la presa in carico ha avuto una maggiore rilevanza per i nuclei che si sono impegnati a partecipare a tutte le proposte del progetto e che hanno saputo approfittare delle tante occasioni di incontro e scambio organizzate dai case manager. Va però considerato che alcuni genitori hanno faticato a dedicare il tempo e l'impegno necessario alla realizzazione del loro progetto familiare, di fatto perdendo l'occasione di rafforzare le proprie reti sociali.</p>

IN CHE MODO IL PARTENARIATO HA GARANTITO CHE IL PROGRAMMA RIMANESSE PERTINENTE NEL TEMPO?

“Ali per il Futuro” è stato immaginato come *sperimentazione* di un nuovo approccio di presa in carico dei nuclei familiari. Per questa ragione, fin dall'inizio i partner hanno posto un'**attenzione particolare all'analisi dei processi attivati**, incluso quello di selezione dei nuclei familiari.

Oltre agli **strumenti di raccolta dati predisposti dai case manager** (scheda iniziale di iscrizione, colloquio conoscitivo iniziale, Patto familiare), il partenariato ha raccolto dati di interesse nel corso del progetto grazie a **strumenti predisposti ad hoc dall'ente valutatore** (in particolare un questionario rivolto ai partner per approfondire il tema della selezione delle famiglie di ciascun biennio e un questionario alle famiglie per analizzare l'impatto sul loro benessere del distanziamento sociale, vedi Figure da 5 a 8). Inoltre, il capofila ha organizzato regolarmente **momenti di confronto e scambio** nel corso degli incontri di partenariato ed ha stimolato la formazione di **sottogruppi tematici di approfondimento** delle questioni di maggiore interesse.

Quest'attenzione in corso d'opera all'evoluzione del progetto, oltre a rappresentare un importantissimo momento di crescita per le organizzazioni e i professionisti coinvolti, **ha permesso ai partner di tenere sotto controllo il grado di rilevanza delle azioni rispetto ai bisogni mutevoli delle famiglie e del contesto**. Di conseguenza, alcune delle attività previste inizialmente sono state modellate o, grazie alla flessibilità dell'ente finanziatore, rimodulate per meglio rispondere alle necessità contingenti delle famiglie nei diversi contesti regionali e anche durante la pandemia. Questo processo è stato facilitato anche dalla strutturazione dell'intervento in due bienni separati e consecutivi, il secondo dei quali ha raccolto l'esperienza del primo e ne ha corretto le debolezze.

Infine, il desiderio di rendere la presa in carico quanto più possibile rilevante alle specificità di ogni famiglia ha spinto molti partner a **organizzare autonomamente servizi addizionali o addirittura a formare partnership a livello locale per integrare l'offerta del progetto** e rispondere a bisogni specifici espressi dai nuclei. Tra le esperienze di maggior rilievo:

- A Bologna, il capofila Società Dolce ha rafforzato le attività di orientamento professionale grazie a un monte ore aggiuntivo messo a disposizione da alcune agenzie del lavoro. Inoltre, ha pianificato attività aggiuntive di socializzazione e sportive dedicate ai bambini dei nuclei beneficiari.

- A Livorno, il partner Arca ha sfruttato alcune occasioni formative messe a disposizione dagli enti locali (voucher e percorsi formativi previsti da progetti regionali) per migliorare la proposta dedicata ai genitori disoccupati.
- A Parma, l'amministrazione locale ha gratuitamente messo a disposizione un mediatore linguistico-culturale per supportare i case manager nella conduzione dei colloqui. Inoltre, vista la difficoltà di molti nuclei a partecipare alle attività di progetto a causa dello scarso servizio di trasporti pubblici, i partner Proges e Kaleidoscopio hanno fornito servizi privati di trasporto alle famiglie utilizzando anche fondi extra-progetto.
- Ad Aosta, il partner Leone Rosso ha proposto un servizio di babysitting da affiancare ai servizi di conciliazione.

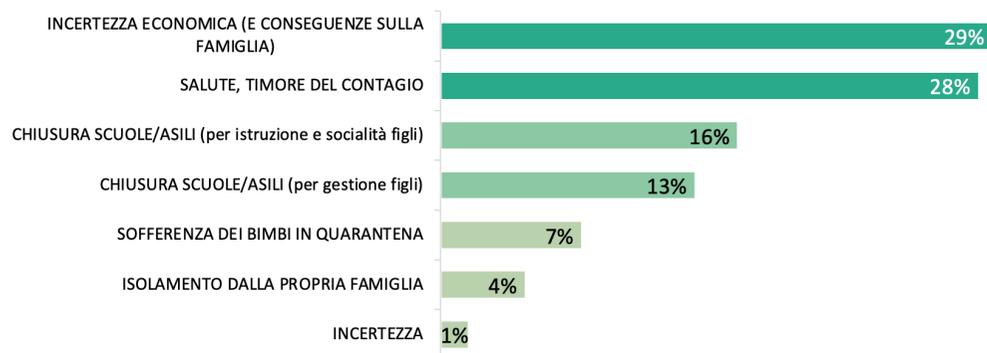
IL PROGRAMMA È STATO IN GRADO DI ADATTARSI ALLE NUOVE CONDIZIONI IMPOSTE DALLA PANDEMIA DEL 2020, AL FINE DI MANTENERE LA SUA RILEVANZA?

Tra il 2020 e il 2021, le misure di distanziamento sociale imposte dalla pandemia di COVID-19 (e in particolare la fase di lockdown e chiusura delle scuole) hanno forzatamente **interrotto il percorso educativo, sociale e lavorativo** iniziato dalle famiglie del progetto. La situazione inedita ha generato nuovi bisogni nei beneficiari e ne ha acuito alcune difficoltà pregresse, tra cui il diffuso isolamento sociale (Tabella 23).

Tabella 23 – Bisogni emersi a causa della pandemia di COVID-19 (2020-2021) secondo i case manager, per provincia

PROVINCIA	NUOVI BISOGNI
Aosta	<ul style="list-style-type: none"> • Peggioramento dell'isolamento dei nuclei familiari, sia rispetto alla comunità circostante sia nelle relazioni personali (solitudine).
Parma	<ul style="list-style-type: none"> • Peggioramento dell'isolamento dei nuclei familiari • Il lockdown ha amplificato (o forse solo portato in luce) le scarse competenze relazionali di alcuni nuclei (relazioni interne al nucleo). • Richiesta da parte dei nuclei di continuare il lavoro con pedagogo e psicologo, oltre che di mantenere la relazione con il progetto (essere supportati e seguiti).
Bologna	<ul style="list-style-type: none"> • Grande preoccupazione rispetto al rischio sanitario, che ha portato i nuclei a isolarsi ancora di più rispetto alla comunità e a fidarsi di notizie non corrette e allarmistiche. • Difficoltà a gestire l'organizzazione della giornata (soprattutto rispetto ai figli e al loro percorso educativo). • Richiesta di avere un supporto educativo per aiutare i bambini a studiare. • Gap tecnologico e linguistico che rende complessa l'interazione con la scuola durante il lockdown (molti non avevano un computer/tablet o il wifi).
Firenze e Livorno	<ul style="list-style-type: none"> • Peggioramento dell'isolamento dei nuclei familiari, sia rispetto alla comunità circostante sia nelle relazioni personali (solitudine). • Difficoltà economiche improvvise, soprattutto perché molti genitori lavoravano in maniera informale (senza contratto) e intermittente. • Ansia rispetto al rischio sanitario e all'incertezza della situazione. • Difficoltà a gestire l'organizzazione della giornata (soprattutto quella dei figli, anche in un'ottica pedagogica).
Foggia	<ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà a gestire l'organizzazione della giornata (soprattutto quella dei figli, anche in un'ottica pedagogica).
Monopoli	<ul style="list-style-type: none"> • Ansia rispetto all'incertezza della situazione. • Limitate competenze comunicative, che rendono più complessa la convivenza forzata durante il lockdown. Tensioni forti tra i genitori di alcuni nuclei. • Bisogno dei genitori di supporto pedagogico e psicologico per gestire la relazione educativa con i figli e per gestire l'ansia.

Figura 6 – Principali preoccupazioni dei genitori beneficiari di “Ali per il futuro” a quattro mesi dall’inizio della pandemia.



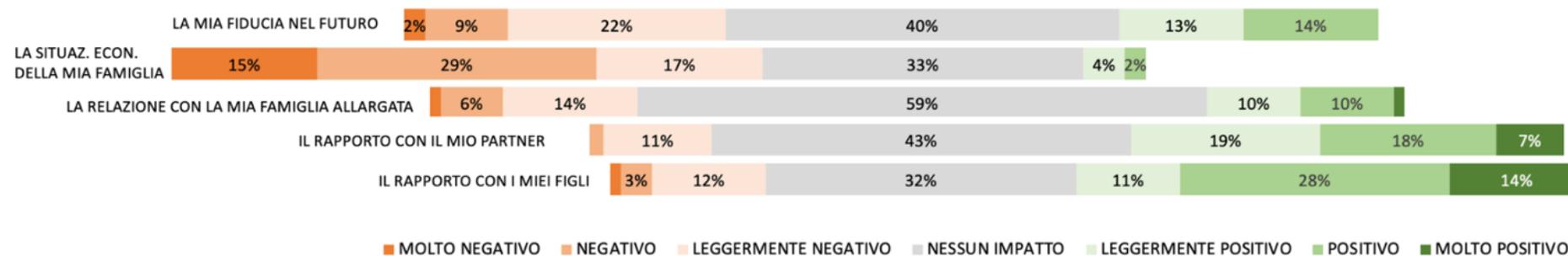
Note: Elaborazione dei dati raccolti tramite un questionario ad hoc somministrato a giugno 2020 dal valutatore (N=94)

A giugno 2020, quattro mesi dopo l’inizio della pandemia, il valutatore ha proposto la somministrazione di un **questionario di valutazione dell’impatto del distanziamento sociale** sui bisogni e sul benessere delle famiglie beneficiarie. Le Figure 6, 7, 8 e 9 ne riportano i risultati principali, che confermano quanto percepito dai case manager.

Per quanto l’impossibilità di incontrare i beneficiari di persona complicasse il lavoro dei case manager, in ogni provincia i partner si sono immediatamente mossi per formulare risposte adeguate al nuovo scenario. Due i principali filoni di intervento: inizialmente **(i) un rafforzamento delle attività di consulenza e supporto per i genitori, svolte online o telefonicamente** (colloqui individuali o di gruppo con pedagoga e psicologo, incontri con il case manager, ma anche materiale educativo e ricreativo in formato audiovideo, gruppi Facebook o WhatsApp tra genitori, proposte di attività laboratoriali da provare a casa, ecc.); in un secondo momento si è aggiunto **(ii) l’incremento dei servizi educativi in presenza rivolti ai bambini** (nella forma di interventi individualizzati a domicilio, ma anche attività di gruppo nei parchi).

Figura 7 – Impatto dell’emergenza sanitaria e del lockdown

Valutazione dei genitori beneficiari del cambiamento prodotto su ciascun aspetto relativo al benessere della famiglia.

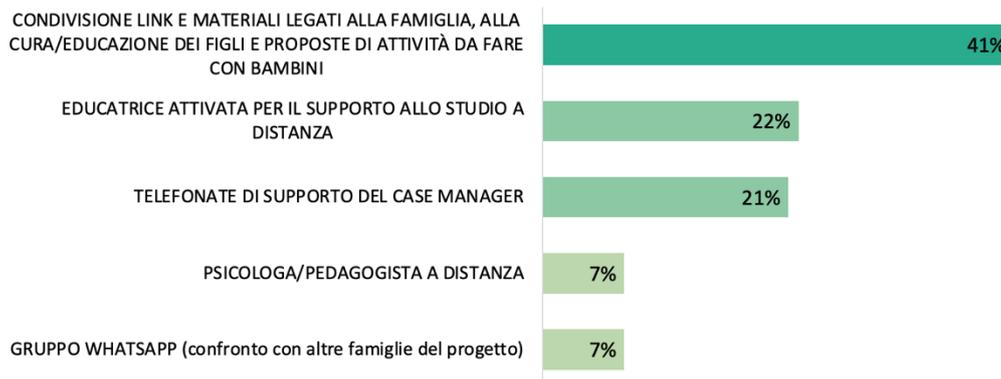


Note: Elaborazione dei dati raccolti tramite un questionario ad hoc somministrato a giugno 2020 dal valutatore (N=94)

Nel questionario somministrato a giugno 2020, il 77% dei genitori rispondenti ha confermato come il supporto fornito dal progetto sia stato loro d'aiuto nel gestire le difficoltà prodotte dal lockdown. In particolare, i genitori hanno apprezzato la condivisione di materiale educativo e ricreativo pensato per supportarli nella gestione dei figli (video, attività, ricette, ecc.), la possibilità di beneficiare di un'educatrice per il supporto allo studio a distanza, oltre che la continuazione della relazione con il case manager per via telefonica (Figura 8).

Figura 8 – Attività del progetto che hanno maggiormente supportato i genitori beneficiari nel corso del lockdown.

Valutazione dei genitori beneficiari.

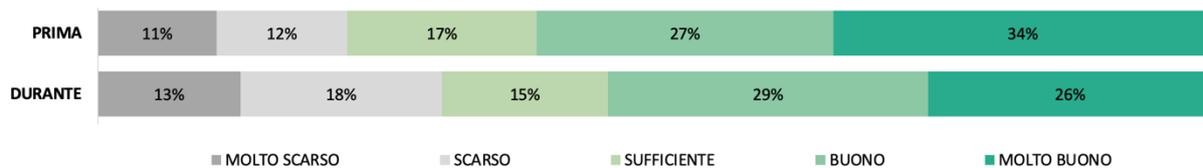


Note: Elaborazione dei dati raccolti tramite un questionario ad hoc somministrato a giugno 2020 dal valutatore (N=94)

Secondo i case manager, però, l'impossibilità di mantenere una relazione diretta con le famiglie per molti mesi ha comunque impattato fortemente l'efficacia di "Ali per il Futuro", allentando il legame faticosamente costruito con i nuclei e riducendo al minimo le opportunità di coinvolgimento e costruzione di reti (Figura 9). L'effetto negativo è stato particolarmente grave sulle famiglie del secondo biennio, il cui percorso si è interrotto nella fase di massima intensità e la cui esperienza di presa in carico non ha potuto essere ricca come desiderato.

Figura 9 – Livello di partecipazione delle famiglie alle attività proposte dal progetto, prima e durante l'emergenza COVID-19.

Valutazione dei case manager sul singolo nucleo familiare.



Note: Elaborazione dei dati raccolti tramite un questionario ad hoc somministrato a giugno 2020 dal valutatore (N=94)

2.2.2. COERENZA

La compatibilità dell'intervento con altri interventi esistenti nei territori di intervento.

DOMANDE DI VALUTAZIONE

1. Le attività del progetto sono coerenti tra loro?
2. Il programma è complementare e armonico ad altri interventi realizzati da altre organizzazioni della stessa area e settore?

LE ATTIVITÀ DEL PROGETTO SONO COERENTI TRA LORO?

Le attività di “Ali per il Futuro” sono coerenti tra loro per definizione, in quanto pensate come strumenti a disposizione del case manager per costruire un progetto ad hoc per ciascuna famiglia. Flessibili e multidimensionali, hanno permesso di intervenire sui bisogni complessi dei membri di ciascun nucleo in maniera integrata e organica. In particolare, la presa in carico è stata incentrata sulla fornitura di “pacchetti educativi”, (ovvero borse di studio per frequentare una scuola o nido d’infanzia della rete dei partner), elemento imprescindibile per attivare tutte le altre azioni di supporto alla famiglia. In primo luogo i servizi di rafforzamento dell’occupabilità del genitore disoccupato, che richiedevano che questo avesse a disposizione tempo per formarsi e cercare lavoro, ma anche le attività di socializzazione, spesso legate alle attività educative.

Mantenere una coerenza interna al progetto è stato invece più complesso a livello territoriale, perché le caratteristiche eterogenee dei quattro contesti (e partenariati) regionali hanno influenzato le modalità di implementazione. In particolare, hanno reso più o meno rilevanti gli obiettivi del progetto: la domanda per un servizio come quello offerto da “Ali per il Futuro”, infatti, dipende anche dalla disponibilità di posti nei servizi educativi pubblici (più ampia, per esempio, a Foggia e Monopoli) e dall’interesse delle madri di entrare nel mercato del lavoro formale. **Differenze come queste hanno sicuramente influenzato la comprensione del progetto da parte dei partner**, e di conseguenza le modalità di selezione delle famiglie e di realizzazione della presa in carico.

Inoltre, le **difficoltà incontrate nell’uniformare l’approccio del progetto tra Nord, Centro e Sud Italia** sono in parte il frutto dell’esistenza di diverse “culture” dei servizi socio-assistenziali. Il progetto, concepito in Emilia Romagna, rispecchia infatti una riflessione di lunga data sulla necessità di integrare i servizi rivolti alle persone vulnerabili, per fornire loro un sostegno a 360°. Questo aspetto in parte innovativo del progetto è stato colto in toto dal partenariato toscano, la cui esperienza e sensibilità sono molto vicine a quello emiliana, mentre ha creato qualche difficoltà ad Aosta, Foggia e Monopoli, dove l’approccio multidimensionale e multi-attore della presa in carico – in parte calato dall’alto - non è stato assimilato in pieno.

“La proposta di Ali per il Futuro rischia di concentrarsi troppo sul genitore. Per noi una difficoltà nel corso del progetto è stata quella di non scordare che il principale beneficiario è il bambino. Noi non siamo un centro per l’impiego.”

(Referente del partner Consorzio Icaro - Foggia)

IL PROGRAMMA È COMPLEMENTARE E ARMONICO AD ALTRI INTERVENTI REALIZZATI DA ALTRE ORGANIZZAZIONI DELLA STESSA AREA E SETTORE?

L’approccio del case management ha permesso un alto livello di **coerenza tra l’azione di “Ali per il Futuro” e le altre opportunità esistenti nei territori di intervento**, perché i case manager hanno lavorato per *integrare* l’offerta progettuale con quella locale, in modo da proporre ai beneficiari il percorso più ricco possibile ed evitare sovrapposizioni con servizi preesistenti.

Inoltre, questa modalità di lavoro ha anche permesso ai partner di **allargare la propria rete di collaborazioni** con le amministrazioni locali, i servizi socio-assistenziali, le agenzie per il lavoro e il privato sociale, proponendosi come punto di riferimento per gli interventi rivolti a famiglie fragili. Particolarmente importante, per esempio, la collaborazione con le associazioni sportive, che in molti territori hanno lavorato con i case manager per coinvolgere tutti i minori dei nuclei in attività sportive e di socializzazione. Ma anche il dialogo con gli educatori

delle scuole/nidi e, per le famiglie più fragili, con gli operatori dei servizi sociali. A Bologna, infine, i minori dei nuclei beneficiari hanno potuto usufruire di screening medici gratuiti forniti da un'associazione del territorio.

APPROFONDIMENTO – Il potenziale di advocacy di “Ali per il Futuro”

In Emilia-Romagna e Toscana, l'approccio di “Ali per il Futuro” è risultato perfettamente in linea con le priorità e le politiche delle amministrazioni locali nel settore dei servizi all'infanzia. Per questa ragione, Società Dolce e Cooperativa Arca si sono attivati fin dall'avvio del progetto per approfondirne e formalizzarne l'esperienza e i risultati, in modo da poterli utilizzare anche come strumento di advocacy per influenzare le politiche pubbliche nel settore infanzia (anche cogliendo l'opportunità dei canali di disseminazione messi a disposizione dall'Impresa Sociale Con I Bambini).

Nel corso del progetto, Società Dolce e Proges sono entrati a far parte del tavolo sul tema infanzia dei rispettivi Piani di Zona 2018-2020, opportunità che ha permesso loro di portare concretamente il modello “Ali per il Futuro” nella programmazione sociale del territorio.

2.2.3. EFFICACIA

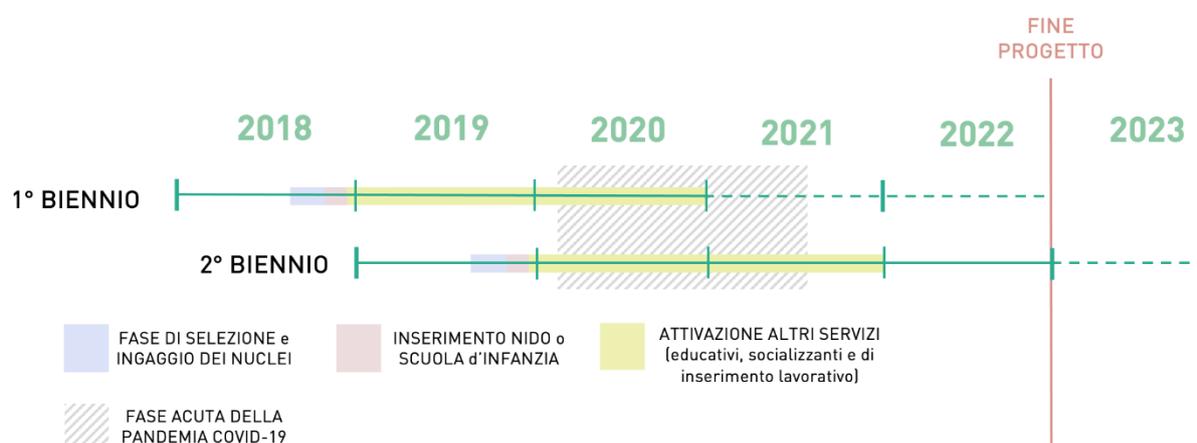
La misura in cui l'intervento ha raggiunto i suoi risultati nei tempi previsti

DOMANDE DI VALUTAZIONE

1. In che misura i risultati attesi del progetto sono stati raggiunti?

“Ali per il Futuro” si è aperto con una fase di allineamento interno (aprile-settembre 2018), necessaria per uniformare la comprensione del progetto da parte dei partner dei sei territori coinvolti, mettere a confronto punti di vista e contesti diversi, e assicurare la condivisione di approcci e obiettivi. La fase di ingaggio dei beneficiari si è svolta nei mesi di agosto e settembre 2018 per il primo biennio, e in quelli di agosto e settembre 2019 per il secondo biennio (anche se in alcuni casi è stata prolungata per assicurare l’assegnazione di tutti i pacchetti). Subito dopo è stata avviata la presa in carico dei nuclei, con la stesura del patto formativo, l’inserimento nei servizi educativi e l’attivazione di tutte le azioni progettuali previste. La presa in carico dei nuclei si è strutturata attraverso incontri regolari tra le famiglie, il case manager e il consulente del lavoro di ciascun territorio, con frequenza e intensità diversa a seconda delle necessità delle famiglie e delle capacità del partenariato locale (Figura 10).

Figura 10 – Tempistiche di attivazione delle azioni progettuali, primo e secondo biennio



I paragrafi a seguire riportano le modalità di realizzazione di ciascuna delle azioni progettuali presentate in Figura 2 e ne approfondiscono l’efficacia nel raggiungere i risultati di interesse.

PRESA IN CARICO DEL NUCLEO DA PARTE DEL CASE MANAGER

La fase di ingaggio ha permesso di coinvolgere nel progetto **167 nuclei familiari** (64 nel primo biennio e 103 nel secondo biennio¹²). Nel dettaglio:

- 5 + 4 nuclei ad Aosta
- 9 + 25 nuclei a Parma
- 15 + 26 nuclei a Bologna
- 11 + 21 nuclei a Firenze-Livorno
- 12 + 10 nuclei a Foggia
- 12 + 17 nuclei a Monopoli

Per ciascuno di essi, il colloquio iniziale e la continua ri-analisi dei bisogni svolti dal case manager hanno permesso di costruire progetti familiari “su misura” e di assicurarne la rilevanza nel tempo, anche a fronte di cambiamenti nella situazione della famiglia o del suo contesto di vita. I case manager hanno gradualmente

¹² In realtà, da un punto di vista formale e di rendicontazione, risultano essere stati assegnati 70 pacchetti educativi nel primo biennio e 97 nel secondo. In realtà, alcuni pacchetti *flessibili* del primo biennio di Parma sono stati attivati dopo gli altri (maggio 2019), per cui le famiglie hanno potuto iniziare il loro percorso solo a settembre 2019. Per questa ragione, ai fini dell’analisi dei risultati e dell’impatto sociale del progetto, sono stati considerati parte del secondo biennio.

costruito un **rapporto di fiducia e supporto con gli adulti dei nuclei**, si sono relazionati con altri loro soggetti di riferimento (assistenti sociali, educatori e operatori di sostegno), e ne hanno facilitato la relazione con gli altri professionisti dell'équipe di lavoro (tutor del lavoro, psicologi, pedagogisti, ecc.).

Purtroppo l'emergenza sanitaria ha richiesto una **rimodulazione delle modalità di presa in carico**: nei mesi di quarantena o distanziamento sociale, i colloqui in presenza con il case manager sono stati convertiti in telefonate o incontri in videoconferenza, mentre le attività pianificate per i nuclei sono state spostate, per quanto possibile, nello spazio digitale. I case manager si sono prodigati per realizzare contenuti digitali di vario genere e per aprire canali di comunicazione individuali (telefonate, messaggi) o collettivi (gruppi WhatsApp o Facebook), allo scopo di offrire supporto, favorire l'interazione tra nuclei e mantenere una relazione significativa con i beneficiari. Un'attenzione particolare è stata dedicata ai nuclei del secondo biennio, che a marzo 2020 erano all'inizio del loro percorso e ancora in una fase di consolidamento della relazione con il case manager. In alcuni casi di maggiore bisogno, il case manager ha svolto visite domiciliari, per consegnare alle famiglie materiali e device, e per spiegare l'utilizzo delle piattaforme digitali necessarie per mantenere il contatto.

Tra i principali risultati di questa azione, i partner e gli operatori intervistati nel corso della valutazione hanno riportato:

- **Individuazione di nuovi punti di riferimento per la famiglia all'interno della comunità.**
Oltre al case manager, che senza dubbio ha svolto una funzione centrale nel fornire sostegno ai beneficiari, la rete esistente attorno al progetto ha permesso alle famiglie di trovare nuovi punti di riferimento all'interno del territorio di residenza (centri per genitori e bambini, biblioteche, sportelli d'ascolto, ma anche fonti d'informazione per usufruire di servizi, agevolazioni o sussidi dedicati alle famiglie).
- **Miglioramento nei genitori della capacità di progettazione personale e familiare**
Il percorso realizzato con il supporto del case manager ha permesso ai genitori beneficiari di sperimentare il senso e i benefici della progettualità personale. La presa in carico, il cui approccio ha sempre garantito l'*agency* e il protagonismo dei beneficiari nelle loro scelte di vita, li ha aiutati ad acquisire gli strumenti e la sicurezza necessaria a mantenere questa attitudine progettuale nella loro vita anche oltre il progetto, assumendosene la piena responsabilità.
- **Rafforzamento delle capacità di socializzazione per i nuclei più isolati**
Per i genitori che soffrivano maggiormente di solitudine e isolamento sociale, la relazione "obbligata" con il case manager è diventata un appiglio fondamentale per recuperare la capacità di aprirsi al mondo esterno e cominciare a ricostruire la propria rete sociale. Tale risultato è stato raggiunto anche con le famiglie di origine straniera, grazie all'attenzione dedicata dal progetto alla specificità dei loro bisogni (tramite mediatori culturali, corsi di italiano, attività socializzanti, ecc.).

Secondo i case manager, però, **l'impatto della pandemia ha ridotto considerevolmente l'effetto di una presa in carico pensata per durare solo due anni**. A loro parere, il progetto ha certamente posto le basi del percorso delle famiglie verso l'autonomia, ma il suo consolidamento avrebbe richiesto tempi più lunghi (soprattutto per i nuclei partiti da una situazione di maggiore fragilità).

APPROFONDIMENTO - Aspetti che hanno influenzato l'efficacia della presa in carico secondo i partner

Alla fine del primo biennio di progetto, i case manager hanno riflettuto sulle caratteristiche preesistenti dei nuclei familiari che, a loro parere, potrebbero aver influenzato l'efficacia della presa in carico. Si riportano due considerazioni particolarmente significative:

- La tipologia di intervento proposta da "Ali per il Futuro" si è rivelata molto efficace per contrastare la povertà educativa nei nuclei familiari che soffrono di una vulnerabilità sociale e/o economica, mentre risulta inadeguata per nuclei fragili a causa di gravi condizioni individuali dei genitori (per es. problemi di salute mentale). Nel secondo caso i margini di miglioramento sono molto più ridotti, perché viene a

manca il presupposto fondamentale dell'ingaggio, ovvero la **responsabilizzazione del genitore** verso il percorso di crescita proposto.

- La presa in carico ha avuto più successo per le famiglie che avevano mostrato fin da subito un maggiore **bisogno e desiderio di socializzazione**, e che hanno quindi saputo approfittare pienamente di tutte le opportunità fornite dal progetto anche con l'obiettivo di costruirsi nuove reti e relazioni. Al contrario, le famiglie che interessate al progetto solo per ragioni pratiche (posto in nido/scuola; servizi ricreativi, ecc.) non hanno dimostrato la stessa apertura e disponibilità all'incontro.

SERVIZI DI FORMAZIONE/ORIENTAMENTO LAVORATIVO PER I GENITORI

Le attività di formazione e orientamento lavorativo sono cominciate (in quasi tutti i territori) con un bilancio delle competenze del genitore beneficiario¹³, allo scopo di definire un percorso personalizzato adeguato.

Ogni territorio ha poi attivato alcune attività volte al **miglioramento dell'occupabilità**, il cui contenuto è però dipeso fortemente dalle politiche sociali di ciascuna regione e dalle opportunità da queste fornite. A seconda delle necessità del genitore, sono stati proposti laboratori di lingua italiana finalizzati alla scrittura del CV, consulenze psicologiche volte all'empowerment personale, simulazioni di colloqui di lavoro, corsi professionalizzati forniti da enti esterni (per es. HCCP, OSS), corsi di imprenditorialità e creazione di start up, supporto professionale nella ricerca di un impiego, tirocini. Molte attività sono state realizzate in modalità collettiva, in modo da incrementare il numero di ore godibili da ciascun beneficiario. In questo percorso è stata fondamentale la figura del **tutor del lavoro** che, insieme al case manager, ha accompagnato i genitori beneficiari sia nel percorso di rafforzamento delle competenze sia nella successiva ricerca di tirocini e opportunità lavorative, anche tramite l'attivazione dei canali a disposizione del progetto (agenzie per il lavoro e rete dei partner).

Nel corso della pandemia, le attività formative e di orientamento sono state in gran riproposte in modalità virtuale, anche utilizzando un approccio laboratoriale (es. laboratorio di conversazione in italiano per stranieri, laboratori di scrittura creative, ecc.).

Tra i principali risultati di questa azione vi è sicuramente l'**acquisizione da parte del genitore beneficiario di maggiore (o nuova) consapevolezza delle proprie potenzialità e sicurezza di sé**. Il lavoro individuale e di gruppo svolto con i genitori beneficiari, infatti, ha stimolato in loro il desiderio di mettersi alla prova e di impegnarsi verso il raggiungimento dei loro obiettivi lavorativi. In particolare i case manager hanno riportato come, all'inizio della presa in carico, alcune beneficiarie non prendessero in reale considerazione la possibilità di trovare un lavoro regolare, e come invece col tempo il loro interesse verso i corsi di formazione e le opportunità messe in campo dal progetto sia cresciuta.

Il questionario di valutazione somministrato due anni dopo la conclusione della presa in carico ha permesso di conteggiare il **numero di genitori beneficiari stabilmente occupati**. Per quanto l'ottenimento di un lavoro non costituisca l'obiettivo principale di questa azione progettuale, che si focalizzava piuttosto sull'acquisizione delle competenze pratiche e relazionali per migliorare il potenziale di occupabilità, si tratta comunque di un indicatore significativo dei risultati del progetto. In alcuni casi, le opportunità di lavoro sono nate all'interno della rete ristretta dei partner di progetto, anche grazie alla relazione di fiducia costruita con i beneficiari. I dati disaggregati per provincia sono riportati nella Tabella 24.

¹³ Strumento elaborato in maniera condivisa dal Sottogruppo Enti di Formazione, per la raccolta dati e per la definizione degli obiettivi formativi/lavorativi da perseguire. Tale strumento è stato poi gradualmente integrato per includere le nuove competenze sviluppate dai beneficiari grazie alle opportunità fornite dal progetto.

Tabella 24 – Numero di genitori beneficiari occupati due anni dopo la fine della presa in carico*

	Aosta	Parma	Bologna	Firenze-Livorno	Foggia	Monopoli
1° BIENNIO	4	4	3	7	7	**
% sul totale dei nuclei ingaggiati nel 1° biennio	80%	44%	20%	64%	58%	-

Note:

Dato il tasso di abbandono piuttosto significativo, che in alcune province ha ridotto il numero di rispondenti all'ultima ondata del questionario, il risultato riportato in tabella probabilmente sottostima il numero di beneficiari effettivamente occupati.

* Il dato per i nuclei del secondo biennio sarà raccolto al momento dell'ultima somministrazione del questionario (seconda metà del 2023).

**I dati per la provincia di Monopoli non sono disponibili, in quanto il partenariato locale non ha completato il processo di somministrazione del questionario ai beneficiari del primo biennio.

AZIONI DI SOSTEGNO ALLA GENITORIALITÀ

Le attività di sostegno agli adulti beneficiari nel loro ruolo genitoriale hanno richiesto l'**inclusione nelle equipe di lavoro di un pedagogo e/o di uno psicologo**, e si sono realizzate nella forma di colloqui individuali o laboratori di gruppo. Le consulenze individuali hanno permesso ai professionisti di approfondire la conoscenza delle famiglie, andando ad individuare le loro specifiche esigenze, mentre le attività di gruppo sono andate ad affrontare i temi di interesse comune, allo scopo di fornire ai beneficiari uno spazio sicuro dove confrontarsi e condividere problemi e fatiche, normalizzando l'esperienza di essere genitore.

A partire da marzo 2020 e fino alla fine delle misure emergenziali di distanziamento, le consulenze si sono svolte online. Proprio nel corso di quel periodo difficile, dove le difficoltà relazionali ed educative delle famiglie erano esacerbate dall'isolamento forzato, la figura del pedagogo si è rivelata cruciale nel supportare i beneficiari e far sentire loro la presenza costante del progetto.

Tra i principali risultati di questa azione, i partner e gli operatori intervistati nel corso della valutazione hanno riportato:

- Maggiore consapevolezza educativa da parte del genitore**

Molti beneficiari non avevano mai avuto l'opportunità di ragionare approfonditamente sul loro ruolo educativo e affettivo di genitori, e in alcuni casi non avevano esempi solidi a cui fare riferimento. Il dialogo con il pedagogo e con le altre famiglie ha permesso loro di sperimentare un nuovo modo progettuale e costruttivo di pensare la loro relazione con i figli e di affrontare correttamente le difficoltà incontrate fino a quel momento.
- Maggiore fiducia nel ricevere sostegno da parte di persone esterne alla famiglia**

All'inizio del percorso familiare, la figura del pedagogo era vista con diffidenza dalle famiglie, quasi come se avesse il compito di giudicare le loro capacità genitoriali. Nel tempo, però, i genitori hanno compreso il supporto che potevano riceverne e hanno iniziato ad approfittare quanto possibile dell'opportunità. Questo ha sicuramente contribuito a accrescere la loro fiducia verso le figure educative esterne al nucleo.
- Effetto positivo delle attività di gruppo sulla socializzazione e l'empowerment delle donne**

La dimensione di gruppo si è rivelata uno strumento efficace anche per affrontare la solitudine di molte donne, in particolare per le madri straniere. Per alcune, gli incontri di gruppo hanno rappresentato una delle rarissime occasioni per uscire di casa e socializzare. Inoltre, il dialogo con il pedagogo/psicologo e il confronto con le altre madri ha aiutato alcune beneficiarie ad acquisire maggiore consapevolezza dei propri bisogni, delle proprie potenzialità e delle scelte a loro disposizione. In qualche caso, questa presa di consapevolezza ha permesso alle donne di riconoscere le dinamiche tossiche (o addirittura di violenza fisica e psicologica) create dal loro partner e a decidere di separarsi.

Le équipe di lavoro hanno lavorato per promuovere il coinvolgimento dei padri in tutte le attività di rafforzamento delle competenze genitoriali, per evitare di concentrarsi solo sulle madri (che costituivano la quasi totalità dei beneficiari diretti delle attività di orientamento lavorativo). Purtroppo non tutti i territori hanno avuto successo in questo senso, e il coinvolgimento dei padri rimane un aspetto su cui vi è ancora largo margine di miglioramento per progetti come “Ali per il Futuro”.

SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI 0-6

Complessivamente, “Ali per il Futuro” ha assegnato assegnati **72 posti nido** (0-3 anni), **18 posti scuola dell’infanzia** (3-6 anni) e **77 pacchetti “flessibili” di conciliazione**. L’offerta educativa è stata strutturata in maniera differente in ciascuna regione, in risposta ai diversi bisogni emersi. In particolare, i servizi di conciliazione sono stati interpretati in maniera variegata, per adattarli nel modo migliore alle necessità dei singoli nuclei. In particolare:

- Ad Aosta, hanno preso la forma di **posti part-time nel nido o nella scuola d’infanzia**, o in alcuni casi di **servizi di baby-sitting specializzato**. Ove necessario, il partenariato locale ha deciso di estendere questo servizio anche ad eventuali fratelli/sorelle del bambino beneficiario.
- A Bologna e Firenze-Livorno, poiché i beneficiari dei pacchetti flessibili erano perlopiù già inseriti in altri servizi pubblici, questi sono stati convertiti in **servizi di baby-sitting o servizi educativi personalizzati**.
- A Foggia, dove la maggior parte dei nidi e delle scuole d’infanzia non garantiscono il tempo pieno, il pacchetto flessibile è stato sfruttato per **integrare l’orario di frequenza pomeridiano** dei bambini già inseriti nei servizi educativi.
- Per la stessa ragione, a Monopoli i pacchetti flessibili sono stati utilizzati per potenziare l’attività della Ludoteca cittadina, allo scopo di fornire un **servizio integrativo pomeridiano** per i bambini iscritti al nido.
- A Parma, dove i servizi educativi per la prima infanzia faticano a soddisfare le domande di iscrizione, il partenariato locale ha deciso di integrare i pacchetti flessibili per trasformarli in un **inserimento full-time**.

Anche in questo caso la pandemia ha richiesto un adattamento delle attività progettuali. In generale, gli educatori e i coordinatori pedagogici degli istituti coinvolti hanno pianificato una nuova offerta didattica fruibile attraverso gli strumenti digitali, con un duplice obiettivo: proseguire, seppur a distanza, il servizio educativo e fornire alle famiglie un supporto concreto per gestire la quotidianità dei figli (videoconferenze di classe, video di attività laboratoriali, colloqui con i singoli bambini, attivazione di canali social). Appena possibile, sono state organizzate anche attività in presenza all’aria aperta, anche con il coinvolgimento dei genitori. Ove vi erano bisogni specifici (quali bambini con disabilità o famiglie particolarmente vulnerabili) sono stati attivati interventi ad hoc in collaborazione con l’insegnante di riferimento e/o il pedagoga dell’équipe di lavoro.

Tra i principali risultati di questa azione, i partner e gli operatori hanno riportato:

- **Miglioramento nelle capacità relazionali dei bambini**
Spesso abituati a interfacciarsi solo con i membri della propria famiglia, i bambini hanno beneficiato particolarmente dell’inserimento nei servizi educativi. La sperimentazione di nuovi approcci educativi e figure educative, insieme al gioco con i coetanei hanno migliorato in maniera evidente le loro competenze sociali e relazionali. Per i bambini di origine straniera, inoltre, l’inserimento nella scuola dell’infanzia ha permesso loro di migliorare significativamente la padronanza della lingua, scongiurando il rischio di entrare alle scuole elementari senza parlare ancora italiano.
- **Maggiore comprensione da parte dei genitori del valore dei servizi educativi 0-6 anni**
I risultati positivi sui bambini hanno convinto anche i genitori della validità dell’offerta educativa fornita dai nidi e dalle scuole. Nei due anni di presa in carico, gli adulti del nucleo hanno acquisito consapevolezza del **valore** aggiunto di questo tipo di servizi, e dell’importante supporto che rappresentano per la famiglia intera.

Va infine considerato che tutti i pacchetti educativi, ma in particolare quelli “flessibili”, sono stati fondamentali per permettere agli adulti beneficiari di dedicare tempo al loro percorso di inclusione sociale, rafforzamento delle competenze genitoriali e orientamento al lavoro, incluse le attività di inserimento professionale. Per questa ragione, oltre a offrire un’opportunità educativa di grande valore al bambino, **questa azione progettuale è risultata centrale per permettere il funzionamento dell’intero processo di presa in carico del nucleo.**

ATTIVITÀ SPORTIVE E SOCIALIZZANTI - ATTIVITÀ PER LA FAMIGLIA E LA COMUNITÀ

La presa in carico ha incluso anche diverse attività più “leggere” rivolte ai minori e alle loro famiglie, pensate per offrire momenti ricreativi e di socialità, con l’obiettivo di **contribuire all’integrazione sociale dei nuclei**: corsi di teatro, attività sportive, laboratori creativi e di socializzazione genitore-bambino, incontri tematici per genitori, ecc. Ogni provincia ha costruito la sua proposta in maniera differenziata, sulla base delle opportunità esistenti sul territorio e della rete educativa a disposizione. L’équipe ha anche supportato le famiglie nella ricerca di opportunità educative gratuite offerte dal territorio, in modo da permettere loro di aprirsi in autonomia al territorio.

Fondamentale **la collaborazione e il supporto offerto dalle associazioni del territorio**, che hanno lavorato con il case manager alla progettazione degli interventi educativi. In particolare le associazioni sportive hanno dimostrato grande apertura e vocazione

“A Livorno si è creato un movimento di rete attorno al progetto, quasi informale. Le associazioni sportive per prime ci hanno dato grande disponibilità, dicendo: «Quello che potete mettere va bene, vi teniamo i bambini tutto l’anno»”

(Referente della Coop. ARCA – Livorno)

sociale, proponendo addirittura convenzioni ad hoc con il progetto, per permettere alle famiglie di godere di tariffe ridotte. Anche per questa ragione, il progetto ha potuto estendere l’offerta di molte attività sportive anche agli eventuali fratelli e sorelle del minore beneficiario del pacchetto educativo.

Anche questa azione è stata interrotta bruscamente dallo scoppiare della pandemia a marzo 2020, per poi riprendere in estate. Approfittando di un allentamento delle misure di distanziamento, tutti i partenariati locali hanno proposto ai beneficiari la partecipazione a centri estivi. Organizzati malgrado le difficoltà logistiche e il continuo cambiamento di regolamenti a livello nazionale, i centri estivi hanno rappresentato un importante segnale di ritorno alla normalità per i bambini beneficiari, provati da mesi di isolamento, e per le loro famiglie. In quel contesto, infatti, le attività socializzanti sono state particolarmente utili al case manager per recuperare il legame con le famiglie in condizioni di maggiore fragilità sociale. Su di esse, infatti, la quarantena aveva avuto un impatto particolarmente duro ed era necessario accompagnarle gradualmente a riaprirsi alla dimensione della comunità e del gruppo.

Tra i principali risultati di questa azione, i partner e gli operatori di progetto hanno segnalato:

- **Arricchimento delle opportunità educative a disposizione dei minori dei nuclei**

L’esperienza dei laboratori e dei corsi di avviamento allo sport sono stati particolarmente efficaci nel rafforzare l’autostima e le competenze sociali dei bambini. Hanno inoltre permesso loro di uscire dal contesto chiuso della propria casa, incontrando coetanei ma anche nuove figure educative adulte, e sperimentando la relazione con i propri genitori fuori dal contesto familiare.

“C’era un fratellino più grande, che era stato inserito in un corso di calcio. Ed era veramente felicissimo di aver ricevuto la divisa e la borsa della squadra”.

(Referente della Coop. ARCA – Livorno)

- **Maggiore apertura delle famiglie al territorio**

L’inserimento nel progetto familiare di attività fornite da enti del territorio esterni al partenariato ha aiutato le famiglie a scoprire l’offerta del loro territorio, a provare attività nuove e ad ampliare i luoghi frequentati e la propria rete di conoscenze. Poiché molte attività erano aperte a tutta la cittadinanza, i beneficiari adulti e bambini sono potuti entrare in contatto con la comunità in cui vivevano.

- **Maggiore consapevolezza dell’importanza dei momenti di gioco e condivisione passati insieme ai figli**

I laboratori dedicati alla relazione genitore-bambino hanno offerto agli adulti del nucleo l’opportunità

di sperimentare un tempo di condivisione e gioco con i propri figli, permettendo loro di comprenderne il valore e di mettersi in gioco seguendo le proposte degli educatori.

SERVIZI DI SOSTEGNO E ORIENTAMENTO

Per facilitare la partecipazione dei beneficiari alla proposta del progetto, ogni équipe territoriale ha previsto servizi di accompagnamento e orientamento, svolti direttamente dal case manager o da un operatore dedicato. In particolare: accompagnamenti al nido dei bambini e delle famiglie; accompagnamenti agli sportelli degli uffici pubblici; accompagnamento alla prenotazione e allo svolgimento di visite mediche specialistiche. Infine, nei casi di maggiore fragilità emotiva, il case manager ha realizzato visite domiciliari di sostegno e di monitoraggio del benessere delle famiglie, cercando di offrire loro uno spazio sicuro dove aprirsi.

APPROFONDIMENTO – La risposta del progetto ai limiti imposti dall'emergenza sanitaria

Nell'osservare le tempistiche di realizzazione del progetto, è importante considerare l'impatto della pandemia di COVID-19. Lo scoppiare dell'emergenza sanitaria tra febbraio e marzo 2020 ha naturalmente impattato la realizzazione di tutte le attività previste, pensate per essere svolte in presenza. Se il lockdown ha interessato solo i mesi finali del primo biennio, tutte le attività in programma per le famiglie del secondo biennio hanno subito rallentamenti, rimodulazioni o cancellazioni. Per quanto possibile, alcune sono state ripensate in modalità online, soprattutto al fine di mantenere saldo il rapporto con i beneficiari.

Di seguito una lista sintetica delle attività realizzate da ciascun partenariato locale nel periodo marzo-luglio 2020.

Tabella 25 – Sintesi delle attività svolte durante il lockdown di marzo-maggio 2020 e nei successivi mesi estivi, nei sei territori coinvolti

AOSTA	<ul style="list-style-type: none"> • Servizio di centri estivi e baby-sitting nei mesi estivi (agosto)
PARMA	<ul style="list-style-type: none"> • Invio materiale informativo alle famiglie (sul tema COVID-19), tradotto in più lingue dai beneficiari stessi. • Piattaforma online aperta ai beneficiari, dove scaricare video-proposte di attività creative da fare a casa (letture, giochi, lavoretti). • Chiamate telefoniche settimanali, per mantenere il contatto con le famiglie. • Servizio di centri estivi nei mesi estivi
BOLOGNA	<ul style="list-style-type: none"> • Invio materiale informativo alle famiglie (video sul tema COVID-19 e misure di prevenzione, sia per i genitori sia per spiegarlo ai bambini). • Videochiamate di aggiornamento per mantenere il contatto con le famiglie. • Proposte di attività creative da fare a casa (lavoretti, ricette da fare con la famiglia). • Incontro online con la pedagoga per capire come parlare ai bambini dell'emergenza e spiegare la chiusura delle scuole. • Servizio di centri estivi nei mesi estivi (giugno-agosto) • Laboratori nei giardini dei nidi per piccoli gruppi (agosto) • Corsi di massaggio infantile e motricità (piccoli gruppi genitore-bambino) • Intensificazione dell'educativa domiciliare (giugno-agosto) • Colloqui a distanza con pedagoga • Laboratori all'aperto (parchi pubblici) per genitori, per aiutarli a conoscere il proprio territorio e approfittare dei servizi e delle opportunità esistenti (condotti a giugno da tutor del lavoro e case manager).
FIRENZE-LIVORNO	<ul style="list-style-type: none"> • Proposte di attività da fare a casa (video), con focus su attività di lettura per i bambini. • Incremento dei servizi educativi a domicilio • Incremento dei colloqui psicologici (via web/telefono) • Visite ai parchi della città • Servizio di centri estivi 0-3 nei mesi estivi (luglio) • Attivazione di risorse esterne per svolgimento attività ricreative e sportive per la fascia 3-6 durante i mesi estivi • Chiamate di aggiornamento per mantenere il contatto con le famiglie. • Attivazione di laboratori e attività online dedicate alla fascia 0-6, sulla piattaforma ARCALab del partner Arca Coop. Soc.

<p>FOGGIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione attraverso gruppo Facebook. • Invio materiale informativo alle famiglie (video tematici di educatrici e psicologa, condivisione canali informativi utili). • Proposte di attività creative da fare a casa. • Supporto ai genitori per aiutarli a gestire i figli (video, canzoni, incontri zoom, ecc.) • Servizio di laboratori nei mesi estivi (giugno)
<p>MONOPOLI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gruppi Whatsapp e videochiamate di aggiornamento per mantenere il contatto con le famiglie. • Videochiamate di aggiornamento per mantenere il contatto con le famiglie. • Comunicazione attraverso gruppo Facebook • Invio materiale informativo alle famiglie (sul tema COVID-19). • Proposte di attività creative da fare a casa (lavoretti, babydance). • Supporto psicologico a distanza per genitori. • Gite all'aperto con le famiglie. • Servizio di centri estivi nei mesi estivi (giugno)

2.2.4. EFFICIENZA

La misura in cui l'intervento è stato implementato in maniera organizzata organizzativamente efficace e attraverso una corretta allocazione delle risorse.

DOMANDE DI VALUTAZIONE

1. In che misura il partenariato ha saputo lavorare e coordinarsi in maniera efficace?
2. In che misura le risorse finanziarie e umane sono state allocate in modo efficiente?

IN CHE MISURA IL PARTENARIATO HA SAPUTO LAVORARE E COORDINARSI IN MANIERA EFFICACE?

Data la dispersione territoriale di “Ali per il Futuro” su quattro regioni diverse e la sua complessità (in termini sia di numerosità delle attività sia di sperimentabilità dell’approccio), il partenariato si è dotato di svariati strumenti di gestione e coordinamento. Il **Comitato di Indirizzo** (Cdi), composto dai rappresentanti di tutti i partner, si è riunito a cadenza mensile per approfondire le diverse fasi del progetto e dedicare uno spazio al confronto. Nei Cdi sono stati definiti i criteri e gli strumenti di accesso al progetto, si è riflettuto su come migliorare le modalità di ingaggio delle famiglie e su come affrontare in maniera condivisa le problematiche operative emerse durante l’implementazione. Sono stati poi istituiti due ulteriori **sottogruppi di lavoro** trasversali, uno composto dai case manager e uno composto dai rappresentanti degli enti di formazione. I sottogruppi hanno lavorato in maniera autonoma, condividendo esperienze e confrontando modelli e strumenti, per poi riportare le loro riflessioni al Cdi. Infine, le **modalità di lavoro degli stessi case manager** sono state pensate per permettere un costante confronto e scambio con le altre figure operative del progetto: i tutor dell’ente di formazione, gli educatori e gli assistenti sociali. In questo sistema di gestione multilivello, il capofila **Società Dolce ha sempre mantenuto un ruolo forte di guida**, ponendosi come punto di riferimento sia logistico sia metodologico, e facilitando il concretizzarsi in azione delle varie riflessioni proposte dai partner e dai sottogruppi.

Di questa gestione accurata e approfondita hanno beneficiato in particolare i partner con un background più affine a quello del Capofila, ovvero quelli Toscani ed Emiliani. Per essi il progetto ha rappresentato un’opportunità fortemente apprezzata di scambio e crescita (soprattutto in un’ottica di integrazione dei servizi sociali e per l’infanzia), ricambiata con una partecipazione assidua e arricchente. Diverso il caso dei **partenariati locali dei territori più distanti (Aosta, Foggia e Monopoli), per i quali è stato più difficile tenere il passo con la spinta innovativa del progetto**. L’impressione riportata da tutti i partner è che vi fossero forti differenze tra i partner nell’approccio alle attività di progetto, in parte dovute alle esperienze e radici delle cooperative coinvolte, in parte alle diverse caratteristiche dei contesti regionali (soprattutto in termini di interconnessione tra i servizi alla persona). Inoltre, la distanza geografica, intensificata dall’emergenza COVID-19, ha reso il dialogo con la partnership più difficile e il confronto di esperienze meno proficuo. Di conseguenza, questi partner hanno faticato a valorizzare gli elementi innovativi del progetto, tendendo piuttosto ad assimilarli alle proprie strutture preesistenti oppure ad utilizzarli in maniera parziale. La mancanza di un confronto arricchente è stata lamentata dai partner pugliesi stessi, che si sono sentiti poco coinvolti nel “cuore” organizzativo del progetto, localizzato in Toscana/Emilia. Dal loro punto di vista, la distanza geografica ha sicuramente costituito l’ostacolo principale, soprattutto in quanto tutti i Comitati di Indirizzo si sono tenuti nella sede del capofila a Bologna, rendendo molto impegnativa la loro partecipazione in presenza. Purtroppo, la pandemia ha reso impossibile qualsiasi tentativo di riavvicinamento nel corso del secondo anno.

Per quanto le attività progettuali siano andate a buon fine in tutti i territori, **il confronto limitato con i partner della Valle d’Aosta e della Puglia ha sicuramente impattato negativamente il valore sperimentale di Ali per il Futuro**, che aveva intenzionalmente coinvolto partner dalle tre macro-regioni italiane (Nord, Centro e Sud) per consentire un’analisi comparativa dei bisogni espressi dalle famiglie. Quest’ultima sarebbe stata particolarmente importante in un’ottica di consolidamento e formalizzazione delle buone pratiche introdotte dal progetto.

Secondo il capofila, questa difficoltà è stata causata dall’aver inizialmente **sottostimato il tempo e l’impegno necessari ad allineare tutti i partner, non solo sulle modalità di implementazione del progetto, ma soprattutto sull’intuizione dietro la sperimentazione di “Ali per il Futuro”**. In particolare, il capofila ritiene di aver dato

troppo per scontato alcune assunzioni fondamentali proprie dell'approccio ai servizi alla persona maturato in Emilia Romagna, e condivisi da sistemi simili come quello toscano, ma forse non immediatamente assimilabili in altri contesti regionali.

Più in generale, il bisogno di dedicare momenti alla riflessione e all'apprendimento si è rivelato maggiore di quanto immaginato in fase progettuale. **La natura sperimentale di "Ali per il Futuro" avrebbe necessitato tempi di back-office più lunghi**, per approfondire adeguatamente ogni fase di implementazione, dirimere eventuali dubbi e costruire gradualmente un vocabolario comune a tutta la partnership, in modo da assicurarne l'allineamento rispetto agli obiettivi di lungo periodo.

APPROFONDIMENTO - Il ruolo dei partner universitari

Questo bisogno di riflessione è stato in parte colmato dalla presenza dei due **partner universitari**, che hanno partecipato attivamente ai Comitati di Indirizzo. In particolare:

- il Dipartimento di Scienze dell'Educazione dell'Università di Bologna ha fornito un contributo significativo ai momenti di confronto sulla definizione delle modalità di ingaggio delle famiglie e di conclusione del loro percorso. Si è inoltre reso disponibile lungo tutta la durata del progetto per supportare il capofila e i case manager nell'approfondimento dei temi emersi durante l'implementazione, aiutandoli a mettere a fuoco gli aspetti chiave del cambiamento desiderato e ad identificare eventuali effetti inattesi. Secondo il referente dell'Università di Bologna, una funzione complessa e olistica come quella del Case management in Ali per il Futuro richiede un atteggiamento di continuo ascolto e osservazione, tipico dell'antropologia sociale. Per questo, per futuri interventi, l'affiancamento da parte di una figura formata potrebbe costituire un supporto rilevante al loro lavoro. Inoltre, tale figura potrebbe **contribuire ad assicurare un'appropriazione uniforme dei fondamenti del progetto in tutti i territori coinvolti**, attenuando le difficoltà di comprensione sopraccitate e permettendo di tenere dovutamente in considerazione le differenze di contesto.
- il Dipartimento di Scienze della Formazione e Psicologia dell'Università di Firenze ha invece facilitato il **consolidamento delle riflessioni** nate nel corso del progetto, fornendo ai partner lo spazio per confrontarsi con la ricerca accademica sul tema dei servizi socio-educativi e il supporto necessario a contribuirvi, trasformando le esperienze del progetto in articoli di carattere scientifico¹⁴.

Infine, va considerato come i partner "sostenitori" (ovvero, a cui non era assegnato un budget), come ad esempio Confindustria Emilia, hanno contribuito in maniera molto ridotta al progetto, garantendo solo il proprio endorsement formale.

IN CHE MISURA LE RISORSE FINANZIARIE E UMANE SONO STATE ALLOCATE IN MODO EFFICIENTE?

Questa mancanza di tempo è in parte anche la conseguenza dell'**allocazione di una quota insufficiente di budget alle attività di rafforzamento del partenariato**, che si sono rivelate più necessarie di quanto previsto. Al di là del tanto tempo di back-office richiesto per gestire e rendicontare le attività realizzate, il team di Società Dolce ha anche ipotizzato che l'approccio più efficace per migliorare il coordinamento della partnership sarebbe stato organizzare, al momento dell'avvio, alcune giornate immersive in presenza dedicate all'approfondimento del progetto, alla formazione metodologica e al team building. In modo simile, anche i partenariati locali hanno ammesso di non aver immediatamente capito l'impegno richiesto dal progetto in termini di tempo e risorse umane. Questo si è spesso tradotto in un sovraccarico dei case manager, che ricoprivano già altri ruoli full-time

¹⁴ Alcuni di questi contributi sono stati pubblicati sulla rivista monografica RIEF Rivista Italiana di Educazione Familiare (Vol 20, No 1, gennaio-giugno 2022), dal titolo "La partecipazione di bambini e famiglie in condizione di fragilità sociale nella comunità e nei servizi educativi per l'infanzia. Il ruolo del case manager in ambito socio-educativo".

all'interno delle organizzazioni. A loro parere, sarebbe stato necessario individuare all'interno di ciascun partenariato locale una figura dedicata full-time alla gestione delle attività di "Ali per il futuro".

Al contrario, l'importo allocato per l'azione di presa in carico si è rivelato sempre adeguato alle necessità. In alcuni casi, però, la necessità di rispondere ai bisogni complessi (e variabili) delle famiglie avrebbe giovato di una maggiore flessibilità di spesa. Le regole rigorose per la rendicontazione del finanziamento, infatti, non sono sempre compatibili con la flessibilità richiesta all'azione "tailor-made" del case manager. Per quanto il finanziatore abbia dimostrato grande disponibilità verso le richieste di rimodulazione in itinere del piano di spesa, in alcuni casi i partner hanno ritenuto necessario ricorrere a **risorse extra-progetto** per facilitare la realizzazione del progetto familiare. Alcuni partner, per esempio, hanno fornito (anche grazie alla loro rete territoriale) le risorse per finanziare servizi di trasporto che consentissero alle famiglie senza mezzi propri di partecipare alle attività di progetto, ma anche ore aggiuntive ai pacchetti "di conciliazione" per meglio adattarli alle necessità logistiche di ciascuna famiglia e consentire ai bambini di usufruire dei pasti della mensa scolastica. In tutti i territori, poi, si è subito evidenziata la necessità di coinvolgere nella presa in carico anche i fratelli/sorelle dei minori 0-6 beneficiari del pacchetto educativo. Per questa ragione, l'offerta di servizi sportivi e socializzanti è stata allargata anche agli altri bambini del nucleo, spesso grazie a risorse integrative messe in campo dai partner. Particolare il caso dell'area Firenze-Livorno, dove il partenariato ha deciso di finanziare autonomamente un terzo anno di scuola dell'infanzia a tutti i bambini che avevano beneficiato del pacchetto educativo per il biennio, per permettere loro di concludere il triennio in continuità.

2.2.5. SOSTENIBILITÀ

La misura in cui i benefici dell'intervento sono continuati o è probabile che continuino.

DOMANDE DI VALUTAZIONE

1. In che misura è probabile che gli effetti positivi del progetto perdureranno anche dopo la fine della presa in carico? Quali sono i principali rischi per la loro sostenibilità?
2. In che misura il partenariato ha cercato di migliorare la sostenibilità degli effetti positivi del progetto?

IN CHE MISURA È PROBABILE CHE GLI EFFETTI POSITIVI DEL PROGETTO PERDURERANNO ANCHE DOPO LA FINE DELLA PRESA IN CARICO? QUALI SONO I PRINCIPALI RISCHI PER LA LORO SOSTENIBILITÀ?

La sostenibilità degli effetti positivi prodotti da “Ali per il Futuro” riguarda due aspetti:

- La **capacità delle famiglie di proseguire il percorso di crescita iniziato con la presa in carico**, mantenendo l’attenzione verso sfera educativa e relazionale dei minori, lavorando verso una maggiore integrazione sociale e acquisendo autonomia;
- La **capacità dei partner e degli altri enti coinvolti di fare propria l’esperienza del progetto**, mantenendone le innovazioni e mettendone a frutto gli apprendimenti.

In questa fase della valutazione, è già possibile discutere del primo aspetto attraverso i dati di lungo periodo presentati nella Sezione 2.1.1, che descrivono la sostenibilità del cambiamento sperimentato dalle famiglie nel loro benessere multidimensionale. Nelle figure delle Tabelle 5-6-7-8, la linea verde scuro mostra (per ora solo per le famiglie del primo biennio) il livello di ciascun indice del benessere due anni dopo la fine della presa in carico.

I risultati sono estremamente variabili tra i territori di progetto e in alcuni casi contraddittori. In generale, però, i cambiamenti che resistono meglio al passare del tempo sembrano essere quelli relativi alla sfera sociale-relazionale e di apertura alla comunità (“*Relazioni sociali e affettive*” e “*Partecipazione alla vita politica e sociale della comunità*”). Questo output è di particolare interesse perché raggiunto a dispetto della pandemia e del distanziamento sociale, il cui impatto comunque complica l’interpretazione dei risultati.

L’opinione diffusa tra gli operatori del progetto che hanno accompagnato le famiglie nel loro percorso biennale è che, in media, il cambiamento sperato sia stato raggiunto solo in parte. Senza dubbio gli adulti beneficiari hanno ricevuto un supporto a 360° che ha permesso loro di crescere come individui e come genitori, producendo effetti a cascata sui loro figli e sull’intera famiglia. In particolare, tra i risultati raggiunti che a loro opinione avranno *spillover* positivi di lungo periodo:

- La comprensione delle fasi della crescita dal bambino e dei diversi bisogni che vi corrispondono, grazie al lavoro con i pedagogisti, da cui è nata una **maggiore consapevolezza educativa**, in particolare rispetto all’importanza di offrire gli stimoli educativi giusti e al proprio ruolo educativo di genitore;
- La comprensione dei benefici di **coltivare una rete sociale per sé e per la propria famiglia**, e in particolare di favorire momenti di incontro tra i propri figli e i loro coetanei e trovare spazi di condivisione con altri genitori.
- Una **maggiore conoscenza di ciò che la città offre ai bambini e alle famiglie come la loro**, in termini di servizi comunali, risorse educative, spazi ricreativi, associazionismo, offerta culturale, ecc.

L’impressione generale degli operatori di progetto, però, è che la durata della presa in carico sia stata troppo limitata per riuscire a dare a tutte le famiglie la spinta necessaria ad intraprendere in autonomia il proprio percorso di crescita. Soprattutto nel contesto di un progetto di stampo sperimentale, dove molto tempo è stato necessariamente dedicato a funzioni di gestione e di riflessione, e più volte interrotto dalla pandemia. In alcuni casi di particolare fragilità, infatti, i partenariati si sono mossi per provare a mantenere viva la relazione con la famiglia anche oltre la conclusione del progetto. Resta però la consapevolezza del rischio di creare un rapporto di dipendenza tra le famiglie più fragili e le organizzazioni responsabili della presa in carico.

Per questa ragione, i partner hanno anche provato a **strutturare in maniera ragionata la fase conclusiva della presa in carico**, in modo da assicurarsi di lasciare alle famiglie la **consapevolezza del percorso intrapreso e gli strumenti giusti per proseguire autonomamente nel loro progetto di vita**. Per le famiglie del primo biennio, che hanno concluso il loro percorso nel corso di una nuova ondata pandemica, il Sottogruppo Case manager ha proposto l'utilizzo di un "diario familiare" (particolarmente adeguato anche considerando i limiti posti dall'emergenza sanitaria). Scritto e strutturato da ogni famiglia insieme a case manager e tutor della formazione, ha permesso loro di fare il punto della situazione, prendere consapevolezza del cambiamento avvenuto e dare alle famiglie uno slancio verso il proprio percorso futuro. La ripresa del contagio a ottobre 2020 ha comunque reso difficile prevedere momenti di gruppo, per cui la maggior parte delle attività conclusive sono state svolte in maniera individuale.

Per quanto riguarda gli enti coinvolti nel progetto, invece, in fase di valutazione tutti gli intervistati hanno rimarcato gli **effetti positivi che il progetto ha avuto e continuerà ad avere sulla propria organizzazione**. L'introduzione del metodo del case management per la presa in carico dei nuclei vulnerabili, infatti, ha avuto due principali risvolti positivi:

- **Il rafforzamento delle competenze dei professionisti dei servizi alla persona**

L'applicazione del metodo del case management ha permesso agli operatori coinvolti nel progetto di sperimentare una modalità innovativa per gestire interventi complessi di supporto alle famiglie. Per la prima volta, hanno potuto concretizzare quegli intenti citati in maniera ricorrente nei progetti pedagogici ma di difficile realizzazione (tra cui la personalizzazione degli interventi e l'accoglienza olistica della famiglia). "Ali per il Futuro", infatti, ha dato loro una preziosa opportunità per testare le potenzialità del case management nel settore socio-educativo ed adeguarlo alle caratteristiche specifiche del proprio contesto di intervento.

- **Creazione di nuove reti di risposta al bisogno**

L'approccio di rete alla presa in carico promosso dal progetto si è rivelato estremamente efficace nell'aiutare i partner a allargare e rafforzare la loro rete territoriale di enti attivi nel settore socio-educativo. L'attivazione di questa rete allargata di risposta al bisogno ha permesso una contaminazione positiva tra enti con esperienze diverse e la nascita di una cultura del "fare insieme", che potranno essere di grande utilità per future proposte progettuali.

Va considerato, però, che le nuove relazioni di rete dovranno essere alimentate ancora a lungo per arrivare a consolidarsi in approcci di intervento stabili. Questo richiederà la programmazione di nuovi progetti di presa in carico olistica, e quindi anche l'investimento di risorse economiche adeguate.

IN CHE MISURA IL PARTENARIATO HA CERCATO DI MIGLIORARE LA SOSTENIBILITÀ DEGLI EFFETTI POSITIVI DEL PROGETTO?

Consapevole della rilevanza del tema della sostenibilità degli effetti del progetto, il partenariato vi aveva originariamente dedicato un'intera azione progettuale (*Azione 9 – Sostenibilità*), volta alla definizione e attivazione di piani di fundraising e di micro credito a favore delle famiglie, prevedendo anche accompagnamenti da parte di professionisti del sistema bancario e corsi di educazione finanziaria. Nel corso del progetto, però, questa azione è stata più volte rimodulata per concentrarsi principalmente sugli aspetti di **advocacy e fundraising**.

I partner hanno quindi dato priorità all'obiettivo di **valorizzare il modello "Ali per il Futuro"** per assicurare la riproduzione delle buone pratiche sperimentate, attraverso nuovi interventi simili o, grazie ad azioni di advocacy, la loro integrazione in prassi/politiche a livello locale. La sostenibilità è quindi stata perseguita in due modi: (i) facendo conoscere il progetto, il suo approccio e i suoi risultati alle istituzioni territoriali di ogni provincia e (ii) coinvolgendo potenziali donatori nel corso di eventi di disseminazione e sensibilizzazione.

Di seguito le principali attività realizzate per favorire la sostenibilità del progetto:

- **Avvio di un piano di comunicazione del progetto basato sullo storytelling**

Tramite il blog “Percorsi Con I Bambini”, il progetto ha pubblicato diversi cicli di articoli su temi inerenti alle sue attività, osservate da diversi punti di vista e con tagli specifici (racconti – taglio narrativo, riflessioni – taglio tecnico, approfondimenti – taglio accademico). Di particolare interesse il terzo ciclo di articoli, che si è concentrato sulle storie di alcuni beneficiari, protagonisti di un processo di crescita e di rinascita. Si è parlato dei traguardi raggiunti dalla famiglia e del supporto fornito dal progetto. A partire da tre di queste storie sono stati realizzati altrettanti video di animazione, che hanno permesso di divulgare in maniera più efficace gli aspetti chiave di “Ali per il Futuro”.



- **Seminario “Ali per il futuro – progetto sperimentale di contrasto alla povertà educativa”**

Trasmesso a marzo 2021 in diretta streaming su tutti i canali social del capofila Società Dolce, il seminario è stato pensato per raccontare il progetto, evidenziarne punti di forza e margini di miglioramento, analizzarne le ricadute sociali e condividerne gli apprendimenti.

- **Coinvolgimento delle Università partner per valorizzare la sperimentalità del progetto e inserirlo nel quadro più ampio della ricerca sul tema dei servizi socio-educativi**

L’Università di Bologna e l’Università di Firenze hanno facilitato un processo di riflessione e di rielaborazione dell’esperienza del progetto per permettere la produzione di working paper, una parte dei quali hanno poi trovato pubblicazione sulla rivista scientifica Rivista Italiana di Educazione Familiare¹⁵. Alcuni referenti del partenariato hanno anche partecipato a due convegni accademici internazionali, portando l’esperienza di “Ali per il Futuro” come buona pratica di applicazione della metodologia della presa in carico familiare nel settore dell’educazione alla prima infanzia.

- **Attività di confronto con le istituzioni locali per proporre collaborazioni volte alla valorizzazione dell’esperienza del progetto e all’integrazione del suo approccio nelle politiche della città/regione e nelle pratiche dei servizi.** Infatti la funzione del case management, per quanto innovativa, è perfettamente in linea con le priorità e le politiche in ambito socio-sanitario di molte regioni italiane, tra cui in particolare Emilia Romagna e Toscana. Il progetto ha fornito quindi un’importante opportunità di concretizzare tali intenzioni.

- **Elaborazione di nuove progettazioni ispirate ad “Ali per il Futuro”**

I partner si sono mossi mentre il progetto era ancora in corso per trovare opportunità di finanziamento per interventi progettuali ispirati al modello “Ali per il Futuro” e costruiti sulla base dell’esperienza e delle lezioni apprese nate da esso.

- **Istituzione di un corso di specializzazione per il case management in ambito socio-educativo**

Sempre nell’ottica di valorizzare l’esperienza del progetto modellizzandone l’approccio e gli strumenti, il capofila e l’ente di formazione Seneca si sono attivati per organizzare un corso di formazione rivolto a professionisti dei servizi educativi e socio-educativi interessati a introdurre l’approccio del case management nel loro lavoro.

APPROFONDIMENTO – Il corso di specializzazione per il case management in ambito socio-educativo

Il successo dell’approccio olistico del progetto ha convinto i partner a continuare a investire nella sua applicazione e, con il supporto dell’ente di formazione Seneca, a lavorare insieme alla creazione di un corso professionalizzante per case manager, la cui versione pilota è stata realizzata nel 2022.

¹⁵ <https://oaj.fupress.net/index.php/rief/index>

Inserito nel più ampio contesto di evoluzione e innovazione dei servizi educativi e socio-educativi tradizionali per far fronte ai bisogni sempre più complessi delle famiglie, il corso è stato costruito per formare professionisti capaci di facilitare interventi coordinati tra enti di tipo diverso (scuola, nidi, servizi sociali, sanità territoriale, associazionismo, istituzioni culturali, enti di formazione e orientamento al lavoro, agenzie per la casa, ecc.) e di costruire progetti che da un lato sostengano i nuclei familiari vulnerabili e dall'altro operino sui territori per attivare le risorse educative della comunità.

Il corso ha coinvolto 11 docenti con differenti expertise (molti dei quali avevano partecipato attivamente in “Ali per il Futuro”) e 15 studenti, tutti con un background nel settore socio-educativo e socio-assistenziale.

3. CONCLUSIONI E LEZIONI APPRESE

Il progetto “Ali per il Futuro” ha permesso di **concretizzare una riflessione di lungo periodo** sulla personalizzazione e sull’integrazione degli interventi nei servizi socio-assistenziali, **declinandola in una sperimentazione focalizzata sui minori nella fascia 0-6 anni** in condizioni di vulnerabilità e sui loro nuclei familiari. L’opportunità offerta dal finanziamento dell’Impresa Sociale Con I Bambini è stata colta e sfruttata al massimo, grazie al lavoro intenso e appassionato dei partner, ma anche e soprattutto grazie alla costante attenzione posta dal capofila nell’assicurare l’applicazione di un approccio realmente sperimentale, sia nei metodi sia nelle riflessioni proposte.

Questa sezione conclusiva prova a riassumere tali riflessioni, raccolte nel corso dello studio di valutazione e già approfondite all’interno di questo rapporto, al fine di fornire **una lista sintetica e più “operativa” di apprendimenti e raccomandazioni**, utili per consolidare i risultati di “Ali per il Futuro” e per costruire future progettualità. Per prima cosa, la Tabella 26 presenta alcune questioni affrontate nelle sezioni precedenti sotto forma analisi delle forze e debolezze che hanno caratterizzato “Ali per il Futuro”. L’analisi ha lo scopo di fornire alla partnership uno sguardo d’insieme sul progetto, anche per introdurre e contestualizzare le lezioni apprese proposte nel paragrafo successivo.

Tabella 26 – Analisi delle principali forze e debolezze del progetto

FORZE

- L'applicazione dell'approccio del case management (con la formazione dell' "équipe multidisciplinare di risposta al bisogno) ha l'effetto secondario di **stimolare e rafforzare la rete dei diversi enti della comunità educante**, favorendo lo scambio di competenze e la coprogettazione.
- Introduzione di un approccio innovativo di lavoro (*case management*), che ha permesso ai partner di acquisire **nuove competenze e modalità di lavoro**.
- Inquadramento del progetto in una **prospettiva sperimentale**, che ha favorito la riflessione in itinere e una certa flessibilità nella modalità di realizzazione della presa in carico di ciascuna famiglia.
- **Capofila e partner esperti** del settore dei servizi socio-educativi e desiderosi di svolgere azioni di advocacy per migliorarne le pratiche nel loro territorio.
- **Tempo dedicato** dal Comitato di Indirizzo e dai Sottogruppi tematici **alla riflessione in itinere**, supportati dai partner universitari.

DEBOLEZZE

- **Insufficiente confronto e condivisione tra i partner delle regioni del centro** (Emilia e Toscana) e **quelli di Val d'Aosta e Puglia**, che hanno percepito un certo isolamento rispetto al "cuore" del progetto nel centro Italia, limitando lo scambio di esperienze.
- **Difficoltà a integrare il lavoro svolto dal progetto con quello dei servizi sociali** (probabilmente per un coinvolgimento insufficiente degli enti locali in fase di progettazione, che ha limitato l'appropriazione del progetto da parte degli assistenti sociali)
- Importante **carico di lavoro richiesto al case manager**, che è risultato molto più gravoso di quanto previsto a livello di ore e budget (per l'accompagnamento delle famiglie, il coordinamento dell'équipe, ma anche alcune funzioni di rendicontazione).
- **Durata troppo limitata del percorso di presa in carico rispetto agli obiettivi desiderati**. Il percorso di presa in carico sarebbe dovuto durare più di due anni, perché la costruzione del rapporto di fiducia con il case manager ha richiesto una grossa fetta del tempo disponibile. L'impatto della pandemia ha sicuramente aggravato questo aspetto.
- **Numero eccessivo di azioni** previste nella proposta progettuale originaria, che hanno reso l'intervento molto complesso da gestire su un territorio esteso ed eterogeneo.
- **La strategia di valutazione è stata sfidata dalla complessità dell'intervento**, dalle moltissime dimensioni e livelli di impatto attesi, e da una certa diversificazione delle modalità di lavoro da provincia a provincia. Di conseguenza, alcuni aspetti di rilievo sono stati approfonditi solo attraverso strumenti qualitativi, che non hanno permesso di valutarne con precisione la magnitudine.
- La **rigidità delle modalità di rendicontazione** richieste dal finanziatore hanno limitato la flessibilità e le rimodulazioni in itinere. Per quanto l'Impresa Sociale Con I Bambini abbia sempre dato massima disponibilità al partenariato, le rigide regole di rendicontazione non sono sempre adeguate a progetti di stampo sperimentale.
- Poiché il contenuto della presa in carico viene definito sulla base dei bisogni specifici di ogni famiglia, **famiglie diverse possono ricevere un sostegno di entità molto diversa**, anche in termini di valore economico. Tale valore è difficile da stimare a priori e inoltre può essere soggetto a rimodulazioni in itinere. Questo pone un ostacolo all'obiettivo di replicare il modello "Ali per il Futuro" nei servizi socio-educativi pubblici, per ragioni sia politiche sia gestionali.
- **Scarso coinvolgimento dei padri nelle attività di progetto**, che rivela come la sfera educativa sia percepita come di responsabilità delle sole donne (soprattutto in Puglia)

3.1. LEZIONI APPRESE

“Ali per il Futuro” è nato come sperimentazione di un approccio innovativo di contrasto alla povertà educativa e allo svantaggio sociale di minori nella fascia 0-6 anni e delle loro famiglie. L’inclusione nel progetto di territori dalle caratteristiche differenti e la sua strutturazione su due bienni ha permesso di sfruttarne al massimo il potenziale sperimentale, andando a testare diverse modalità d’azione e un’ampia varietà di strumenti costruiti sulla base dei bisogni effettivamente rilevati.

Lo studio di valutazione ha permesso di approfondire i risultati del lavoro svolto, come presentati nella Sezione 2, ma anche di stimolare una riflessione interna al partenariato volta all’individuazione di buone pratiche e apprendimenti utili a consolidare o migliorare il modello “Ali per il Futuro”.

Dato il forte interesse dei membri del partenariato a continuare il percorso di innovazione aperto con il progetto, le lezioni apprese riportate in questa sezione assumono particolare valore. Soprattutto nell’ottica di riprodurre l’intervento in altri contesti, o addirittura metterne a sistema l’approccio.

Tutte le raccomandazioni sono da intendersi come indicative, poiché la loro traduzione in un piano d’azione richiederà ulteriori riflessioni da parte dei partner, che potrà valutarne l’adeguatezza e la fattibilità.

1. In progetti di tipo sperimentale, assicurarsi di dedicare tempo e risorse alle attività di *riflessione* interne al partenariato e di avere la necessaria flessibilità per prevedere rimodulazioni in itinere

I partner si sono resi conto di quanto sarebbe stato importante, per un progetto a vocazione sperimentale come “Ali per il Futuro”, dedicare più tempo e risorse ad **attività di confronto, riflessione e approfondimento tra i partner**.

Questo tempo, che in “Ali per il Futuro” è risultato troppo risicato, permette infatti di compiere alcuni passi importanti:

- **CONTESTUALIZZAZIONE**
Contestualizzare l’idea progettuale nelle diverse aree di intervento, modulandone il contenuto sulla base dei bisogni delle famiglie target e delle caratteristiche socio-economiche del territorio (oltre che delle risorse a disposizione);
- **APPROPRIAZIONE**
Assicurarsi che tutti i soggetti implementatori abbiano chiaro il quadro teorico su cui si basa l’intervento sperimentale, in modo che il progetto persegua ovunque gli stessi obiettivi;
- **CONFRONTO COSTANTE**
Dedicare tempo sufficiente alla conoscenza e al confronto tra i soggetti implementatori, per rinfrescare gli elementi fondanti dell’approccio metodologico proposto, assicurandosi che le caratteristiche del contesto di intervento non stiano snaturando l’idea originaria, e per monitorare l’avanzamento omogeneo del progetto verso gli obiettivi comuni.
- **RIMODULAZIONE**
Infine, gli spunti nati da questo sforzo di riflessione possono tradursi in rimodulazioni in itinere dell’intervento, al fine di mantenerlo quanto più possibile rilevante ed efficace nel tempo. Naturalmente questo richiede un certo livello di flessibilità da parte dei soggetti implementatori e, ancora di più, da parte del finanziatore.

In generale, va considerato che una funzione complessa e olistica come quella del case management richiede un atteggiamento di continuo ascolto e osservazione, tipico dell’antropologia sociale. Per questo, l’**affiancamento da parte di una figura formata** potrebbe costituire un supporto rilevante. Inoltre, tale figura potrebbe contribuire ad assicurare un’appropriazione uniforme dei fondamenti del progetto in tutti i territori coinvolti, attenuando le difficoltà di comprensione e tenendo dovutamente in considerazione le differenze di contesto.

2. Nello stimare il carico di lavoro richiesto per gestire le attività di un progetto, tenere in considerazione lo sforzo aggiuntivo richiesto da azioni di stampo sperimentale.

La scelta di impostare “Ali per il Futuro” come una sperimentazione di un approccio innovativo di intervento (e per di più di intervento *tailor-made* gestito da un'équipe multidisciplinare), ha avuto delle conseguenze sull'impegno richiesto agli operatori, in primis ai case manager. Non tutti i partner avevano chiaro fin dall'inizio il monte ore necessario ad assolvere pienamente il compito assegnato loro, per cui i partenariati locali si sono trovati costretti a scegliere tra sovraccaricare di lavoro il case manager o ridurre l'intensità dell'accompagnamento delle famiglie.

Inoltre, la durata biennale della presa in carico non si è sempre rivelata sufficiente per raggiungere gli obiettivi desiderati. Rispetto a quanto immaginato inizialmente, infatti, la fase iniziale di ingaggio e di costruzione del rapporto di fiducia tra genitori e case manager ha richiesto tempi molto lunghi. L'impatto della pandemia ha sicuramente aggravato questo aspetto, rendendo più fragile il rapporto tra il progetto e le famiglie.

Per permettere una presa in carico più efficace, quindi, è importante:

- Assicurarsi che i partner abbiano a disposizione le **risorse umane necessarie** (in termini di qualifiche e monte ore) per portare a termine in maniera accurata tutte le proprie funzioni e mantenere una relazione costante con le famiglie.
- Prevedere un **impegno full time per il case manager**, evitando che ricopra altri ruoli di responsabilità che rischiano di ridurre la sua concentrazione sul coordinamento dell'équipe di lavoro e sui singoli percorsi di presa in carico.
- Ricordare che il **coordinamento dell'équipe di lavoro multidisciplinare**, che è un elemento centrale del modello “Ali per il Futuro”, richiede al case manager di elaborare una strategia precisa e di dedicarvi un tempo specifico di lavoro.
- Sulla base dell'esperienza del progetto, **assicurarsi che gli obiettivi della presa in carico siano commisurati alla sua durata**. Se necessario prevedere anche percorsi di durata diversa in base alle necessità specifiche di ogni famiglia.

3. L'accelerazione dei tempi di costruzione del legame di fiducia con le famiglie richiede una certa continuità dell'intervento

La presa in carico richiede anche un tempo iniziale di **costruzione e consolidamento del legame di fiducia tra case manager e nucleo familiare**, fondamentale per la buona riuscita dell'intervento. Questa fase può prendere una fetta importante della durata complessiva della presa in carico, limitando il tempo a disposizione per realizzare il vero e proprio progetto familiare.

Come imparato grazie al secondo biennio di “Ali per il Futuro”, **il tempo necessario a sciogliere la diffidenza delle famiglie si riduce molto se queste hanno la possibilità di confrontarsi con altri nuclei** che hanno beneficiato del progetto prima di loro. Il mantenimento di una certa continuità d'intervento, quindi, è un elemento da considerare nell'ottica di facilitare il lavoro del case manager e permettere alle famiglie di iniziare il loro percorso in tempi più brevi.

4. I servizi/opportunità offerti dal progetto devono essere testati e modellati sui bisogni reali delle famiglie ingaggiate e sulle caratteristiche del loro contesto di vita

Alcune attività inizialmente previste nella proposta progettuale sono state gradualmente modificate o sostituite per rispondere in maniera più appropriata ai bisogni espressi dalle famiglie. In alcuni casi questo è stato possibile

richiedendo al finanziatore modifiche formali al contenuto del progetto, mentre in altri casi i partner stessi hanno integrato la proposta mettendo a disposizione risorse extra-progetto.

Di seguito alcune riflessioni in merito, come riportate dai partner e dagli operatori intervistati nel corso della valutazione, che potranno rivelarsi apprendimenti importanti per eventuali future repliche dell'intervento:

- In un'ottica di sostenibilità, **i servizi di formazione/orientamento del genitore devono concentrarsi in primis sull'empowerment dell'individuo**, evitando di puntare immediatamente all'inserimento lavorativo. Le fasi di bilancio delle competenze, individuazione degli interessi e degli obiettivi, rafforzamento delle competenze relazionali e, per gli stranieri, apprendimento della lingua sono step fondamentali affinché il beneficiario acquisisca autonomia e sicurezza nella sfera lavorativa, e quindi una capacità duratura di destreggiarsi nel mercato del lavoro.
- Nella sua forma originaria, **il pacchetto educativo "flessibile" di conciliazione non rispondeva ad alcun bisogno specifico delle famiglie**, tanto che il suo contenuto è stato fortemente rimodulato per dare spazio a servizi educativi pensati ad hoc per i nuclei con necessità particolari (es. visite domiciliari, ore di babysitter, ecc.).
- Data la fragilità anche economica di alcune famiglie prese in carico, sarebbe stato utile prevedere tra gli strumenti a disposizione del case manager qualche azione per **rispondere ai loro bisogni più pratici** (per esempio servizi di trasporto, servizi mensa, strumenti digitali, ecc.).
- I case manager hanno riportato come i genitori di molti nuclei scontassero una certa carenza di istruzione e di competenze basiche per muoversi tra i servizi educativi e sociali, oltre che nell'utilizzo degli strumenti informatici (per es. utilizzo del pc e di internet, registro elettronico, SPID, servizi comunali, ecc.). Gli effetti di queste carenze sono stati accentuati dall'isolamento della pandemia, andando a limitare anche la capacità dei loro figli di seguire la didattica a distanza. Per questa ragione, secondo i case manager sarebbe utile lavorare al rafforzamento di queste competenze, insieme alla **consapevolezza che il ruolo genitoriale richiede anche di attrezzarsi personalmente per supportare e seguire l'istruzione dei figli**.
- Alcuni partner hanno notato come la possibilità di **dedicare un luogo fisico alle attività di presa in carico**, che potesse diventare punto di riferimento per le famiglie (come per es. la ludoteca di Monopoli), abbia avuto un effetto positivo sul legame tra beneficiari e progetto, in particolare in termini di continuità.

5. La misurazione dei risultati e dell'impatto è cruciale per un intervento di stampo sperimentale, ma impone alcune accortezze e alcuni limiti alla flessibilità delle azioni progettuali.

L'integrazione nel progetto di un'azione dedicata alla valutazione dei risultati e dell'impatto è molto coerente con la funzione valutativa del case management e con l'intento sperimentale del progetto. La valutazione esterna realizzata da ARCO ha permesso al partenariato e ai case manager di **sperimentare un approccio valutativo result-based**, incentrato su indicatori sintetici informati tramite la raccolta periodica di dati sulle condizioni dei nuclei e sul loro livello di benessere. Questa attenzione alla funzione valutativa del case management andrà mantenuta anche in future repliche dell'esperienza, sia per assicurare la rilevanza e l'efficacia della presa in carico sia per accumulare ulteriore evidenza della validità del modello "Ali per il Futuro".

L'esperienza realizzata, però, ha permesso di individuare alcune debolezze della strategia di valutazione proposta e alcuni aspetti migliorabili nell'ottica di future repliche del progetto. Dalla riflessione svolta dal valutatore con i referenti del partenariato sono emerse tre questioni principali:

- Poiché, per quanto integrabili, i metodi e gli strumenti valutativi difficilmente possono essere modificati in itinere per rimanere coerenti con eventuali rimodulazioni delle attività progettuali, è importante: (i) in una fase iniziale, **definire quanto più precisamente possibile (e in maniera condivisa) gli obiettivi concreti della presa in carico**, in modo che l'azione di tutti i case manager sia coerente e tenda verso il raggiungimento degli stessi risultati; (ii) **assicurare la stabilità nel tempo dell'intervento**, evitando eccessive rimodulazioni in itinere che ne modifichino significativamente l'approccio. Il questionario di valutazione somministrato ai beneficiari di "Ali per il Futuro", per

esempio, è stato costruito sulla base di quanto immaginato in fase di scrittura del progetto. Nel corso della sua implementazione, però, alcune dimensioni valutative hanno perso rilievo, mentre altre ne hanno assunto.

- L'impossibilità di somministrare strumenti di raccolta dati ai beneficiari finali del progetto, perché troppo giovani, ha fatto optare per l'utilizzo di un questionario rivolto ai loro genitori. **I dati raccolti hanno però mostrato come lo sguardo del genitore sul proprio figlio abbia diversi limiti**, soprattutto quando si vogliono osservare cambiamenti nella sfera relazionale o di acquisizione di competenze. Per questa ragione, sarebbe stato importante integrare la strategia di valutazione con strumenti rivolti agli educatori degli istituti coinvolti, capaci di fornire informazioni più dettagliate sugli effetti della presa in carico sul bambino.
- La scelta di coniugare la funzione valutativa del case manager con la valutazione dell'impatto complessiva del progetto è stata efficace in termini di capacity building e sensibilizzazione degli operatori al tema della misurazione dell'impatto, ma ha probabilmente introdotto un "errore dell'intervistatore" nei dati rilevati. La relazione di fiducia instauratasi tra case manager e beneficiario, infatti, potrebbe aver influenzato sia l'intervistatore sia l'intervistato. Per consentire una maggiore oggettività del dato raccolto, quindi, sarebbe più indicato **separare i due filoni di valutazione**: da un lato fornire ai case manager uno strumento ad hoc che permetta loro di misurare in maniera strutturata il cambiamento nel tempo del benessere della singola famiglia, dall'altro prevedere la somministrazione di ulteriori strumenti di valutazione dell'impatto tramite intervistatori terzi.

6. Il coinvolgimento proattivo dei servizi sociali nel progetto familiare dei nuclei più fragili sarebbe importante per il successo della presa in carico, ma richiede uno sforzo dedicato.

Con rare eccezioni, il coinvolgimento dei servizi sociali nelle équipes multidisciplinari di presa in carico è risultato molto complesso in tutti i territori. Per questa ragione, i case manager hanno dovuto compiere uno sforzo ulteriore per ottenerne la collaborazione e il confronto, oltre che per assicurarsi che l'intervento di "Ali per il Futuro" fosse effettivamente complementare a quello già fornito dai servizi.

Un lavoro realmente congiunto sarebbe invece da preferirsi, sia per incrementare l'efficacia dell'intervento sulla singola famiglia, evitando sovrapposizioni, sia per sensibilizzare gli enti pubblici al valore dell'approccio integrato proposto dal progetto.

Secondo i referenti del partenariato, un maggiore coinvolgimento degli enti locali in fase di progettazione avrebbe potuto stimolare l'interesse degli assistenti sociali verso il progetto e la loro appropriazione delle opportunità da esso offerte.

7. Un maggiore coinvolgimento dei padri nelle attività di presa in carico è auspicabile per assicurare la sostenibilità dei cambiamenti positivi sperimentati dal resto del nucleo

Poiché le donne hanno costituito la quasi totalità degli adulti beneficiari delle attività di orientamento lavorativo, sono state loro l'interlocutore dei case manager anche per tutte le altre attività di presa in carico. Di conseguenza, per quanto le équipes di lavoro abbiano posto grande attenzione nel coinvolgere entrambi i genitori in tutte le attività di rafforzamento delle competenze genitoriali, gli uomini sono spesso rimasti ai margini del progetto.

Il coinvolgimento dei padri, fondamentale anche per evitare che le responsabilità educative ricadano unicamente sulle madri, richiederebbe un'azione mirata da parte dei case manager, soppesata sulle caratteristiche di ciascuna famiglia.

arco

ACTION RESEARCH FOR
CO-DEVELOPMENT

www.arcolab.org

