

NESSUNO ESCLUSO: SUPPORTING COMMUNITIES IN TUSCANY 2017-2022

Report SR01

Valutazione dell'Impatto
sociale di Centri
Comunitari e
Facilitatori di Comunità

PRATO

CAMPI
BISENZIO

LE PIAGGE
(FIRENZE)

EMPOLI

RAPPORTO SROI

Valutazione dell'Impatto Sociale di Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità

Nessuno Escluso: Supporting Communities in Tuscany 2017-2022

Ottobre 2022



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE

arco

ARCO Action Research for CO-development

ARCO è un centro universitario che offre servizi di ricerca, consulenza qualificata e formazione. Abbiamo un'esperienza decennale in sviluppo locale, sviluppo inclusivo, economia sociale, valutazione, valutazione di impatto, alimenti sostenibili ed economia circolare.

Conta sulle competenze di economisti, merceologi, statistici, scienziati politici e sociologi, unendo il rigore scientifico alla ricerca soluzioni pratiche.

ARCO c/o PIN S.c.r.l Servizi didattici e scientifici per l'Università di Firenze

Piazza Giovanni Ciardi, 25
59100 Prato (PO) Italy

Tel: + 39 0574 602561

Email: info@arcolab.org

Website: <https://www.arcolab.org/>

LinkedIn: arco lab

Facebook: @ARCOcentre

Instagram: @arco_lab

AUTORI

Il presente rapporto è stato elaborato da Linda Terenzi e Matteo Belletti del centro di ricerca ARCO di PIN S.c.r.l., con la supervisione scientifica di Carmela Nitti (ARCO), del Dr. Enrico Testi (ARCO) e del Dr. Marco Bellucci (*Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa*, Università di Firenze).

I dati presentati sono stati raccolti durante l'intero periodo di implementazione del programma Nessuno Escluso (2018-2022) attraverso strumenti predisposti dal centro ARCO in collaborazione con Oxfam Italia.

RINGRAZIAMENTI

Ringraziamo Sibilla Filippi, Annarita De Bellis, Annalisa Innocenti, Ingrid Tveleniuc, Giulia Salvini, Daria Franceschini e tutto lo staff di Oxfam Italia coinvolto nel progetto Nessuno Escluso per il tempo e la disponibilità.

Ringraziamo i partner di progetto Consorzio Martin Luther King, Cooperativa Sociale Macramé, Associazione Cieli Aperti, Cooperativa Il piccolo principe, Cooperativa Sociale Pane&Rose e ASEV - Agenzia per lo Sviluppo Empolese Valdelsa per la loro disponibilità, per aver accolto la raccolta dei dati come pratica interna e la Valutazione di Impatto Sociale come elemento fondamentale di apprendimento e crescita.

INDICE DEI CONTENUTI

EXECUTIVE SUMMARY (ITA).....	4
EXECUTIVE SUMMARY (ENG).....	7
1. INTRODUZIONE.....	10
2. NESSUNO ESCLUSO: CONTESTO E ATTIVITÀ.....	11
CENTRI COMUNITARI.....	11
FACILITATORI DI COMUNITÀ.....	12
3. SCOPO DELL'ANALISI.....	14
4. ANALISI SROI PER LA MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE.....	15
4.1 STAKEHOLDER IDENTIFICATI.....	17
4.2 VALORIZZAZIONE DEGLI INPUT.....	19
4.3 DEFINIZIONE DEGLI OUTPUT.....	23
4.4 LA MISURAZIONE DEGLI OUTCOME E LA SCELTA DELLE PROXY.....	23
4.5 DURATA E PARAMETRI TECNICI PER IL CALCOLO DELLO SROI.....	47
4.6 CALCOLO DELL'INDICE SROI.....	51
5. ANALISI DI SENSITIVITÀ.....	52
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI.....	53
GLOSSARIO.....	54
ANNESSE 1 - CRONOGRAMMA DELLA VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE.....	55

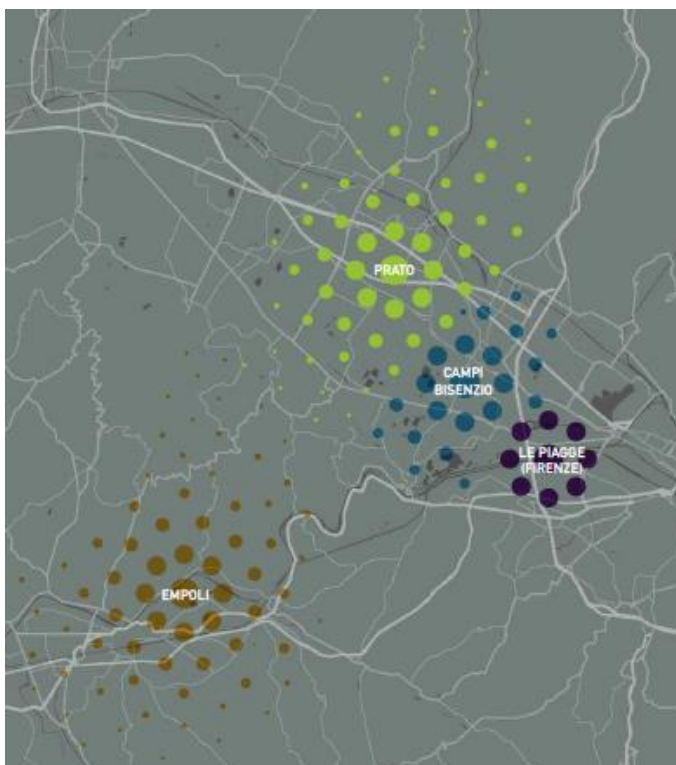
EXECUTIVE SUMMARY (ITA)

Misurare l'impatto sociale – Analisi del Ritorno Sociale sull'Investimento (SROI)

Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità del programma *Nessuno Escluso: Supporting Communities in Tuscany 2018-2022*

Nessuno Escluso: Supporting Communities in Tuscany è un programma gestito da Oxfam Italia, finanziato nel 2017 dalla Fondazione Burberry con una durata complessiva di cinque anni, dal 2017 al 2022 che punta a rafforzare la **coesione sociale all'interno delle comunità e l'inclusione sociale delle persone maggiormente a rischio di esclusione**. L'iniziativa è realizzata in quattro città toscane: Firenze (principalmente nel quartiere Le Piagge), Prato, Empoli e Campi Bisenzio, attraverso il partenariato con numerosi attori ed enti locali.

Per stimare l'**impatto sociale**, Oxfam ha chiesto al centro di ricerca ARCO di PIN Servizi Didattici e Scientifici per l'Università di Firenze di utilizzare la **metodologia SROI** perché permette di costruire un racconto del cambiamento sociale generato dal programma Nessuno Escluso attraverso un **percorso di ricerca partecipativo, che utilizza metodi misti** (quali-quantitativi) e coinvolge attivamente gli stakeholder.



	Con il contributo di	PARTNER			
	BURBERRY FOUNDATION	 OXFAM Italia <small>interculturalità</small>	 il piccolo principe <small>COOPERATIVA SOCIALE</small>	 ASEV <small>obiettivo villaggio</small>	
	Con la consulenza scientifica di		 Consorzio Brian Lucret King	 PANEO ROSE <small>gestiti e realizzati</small>	 macramò <small>cooperativa sociale</small>

L'analisi SROI realizzata ha lo scopo di stimare l'impatto sociale innescato dal programma Nessuno Escluso durante gli anni di implementazione - tra ottobre 2017 e luglio 2022 - per quanto riguarda le componenti dei Facilitatori di Comunità (CF) e dei Centri Comunitari (CC) nei territori di Campi Bisenzio, Prato, Empoli e Firenze-Le Piagge, realizzando un'analisi consuntiva ed ex-post totale delle azioni realizzate.

Applicando un modello **input > output > outcome > impatto**, si è stimato l'impatto del programma attraverso il coinvolgimento attivo degli **stakeholder**.

Beneficiari adulti dei Centri Comunitari

partecipano alle attività di socializzazione, sport, cultura, servizi alla persona, servizi di orientamento, servizi fiscali, ecc., riuscendo a migliorare la condizione socio-relazionale, psico-fisica, a conoscere e accedere ai servizi del territorio, a orientarsi a livello lavorativo, a beneficiare di una maggiore vivibilità del quartiere e dunque ad aumentare il senso di inclusione e coesione sociale. Inoltre, i beneficiari, soprattutto quelli più vulnerabili, riescono a soddisfare i propri bisogni a un prezzo calmierato o gratuitamente grazie ai Centri Comunitari, dunque riducendo il rischio di marginalizzazione sociale.

Nucleo familiare degli utenti di CC e CF

beneficiari indiretti dell'intervento, traggono beneficio dalla partecipazione dei loro familiari alle attività e ai servizi offerti con il supporto del progetto. Tale beneficio prende la forma di maggiori opportunità di accesso a beni e servizi per soddisfare le necessità dell'intero nucleo familiare, ma anche di risparmio economico per il prezzo calmierato e/o la gratuità delle attività di cui beneficiano i propri familiari.

Pubbliche Amministrazioni

attori chiave del territorio, beneficiano dal rafforzamento delle organizzazioni locali partner di progetto che lavorano attivamente per la promozione del welfare e l'inclusione sociale. La presenza di singoli attori e di un network strategico locale strutturato finanziato da un donatore esterno permette alle Pubbliche Amministrazioni di utilizzare con maggiore efficienza le risorse economiche e facilita l'identificazione delle reali necessità del territorio e di servizi e attività in grado di rispondere a tali bisogni.

Oxfam Italia

gestore del programma Nessuno Escluso, Oxfam si è occupato della scrittura e gestione di progetto, del coordinamento, della realizzazione delle spese e attività congiunte ai quattro territori, del monitoraggio e valutazione. Beneficia dalla sperimentazione di processi e metodologie, rafforza le competenze e si posiziona come interlocutore con organizzazioni e istituzioni locali.

Fondazione Burberry

principale donatore, ha consentito la realizzazione delle attività e servizi e dei cambiamenti qui descritti. La Fondazione Burberry beneficia da un ritorno di immagine positivo derivante dall'aver contribuito alla realizzazione del programma Nessuno Escluso tramite la propria CSR.

Beneficiari minori e giovani <24 anni dei Centri Comunitari

partecipano ad attività didattiche, di socializzazione, ricreative, sportive e culturali, riuscendo a migliorare la propria condizione socio-relazionale e psico-fisica, a migliorare i risultati scolastici e ridurre il rischio di abbandono. Tutto ciò permette di aumentare il senso di inclusione e coesione sociale per soddisfare i propri bisogni gratuitamente o a un prezzo calmierato.

Beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità

ricevono orientamento e informazioni su servizi e opportunità del territorio attraverso canali diversi (online, allo sportello, per strada). Il supporto ricevuto consente loro di conoscere meglio i servizi del territorio e di aumentare la capacità di accedervi, di orientarsi a livello lavorativo, di aumentare il senso di inclusione e coesione sociale, nonché di generare un risparmio economico poiché le attività e servizi a cui accedono sono offerti gratuitamente. Ciò consente loro di trovare risposta a diverse tipologie di necessità, soddisfacendo bisogni a cui altrimenti sarebbero riusciti a rispondere parzialmente e con maggiore difficoltà, e riducendo il proprio rischio di marginalizzazione.

Cittadinanza di Campi Bisenzio, Empoli, Firenze-Le Piagge, Prato

beneficiari indiretti dell'intervento, traggono beneficio dalla partecipazione dei loro conoscenti alle attività e servizi promosse dai Centri Comunitari e dai Facilitatori di Comunità. Inoltre, la cittadinanza sperimenta maggiori opportunità di accedere a beni e servizi, in caso di necessità.

Staff dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità

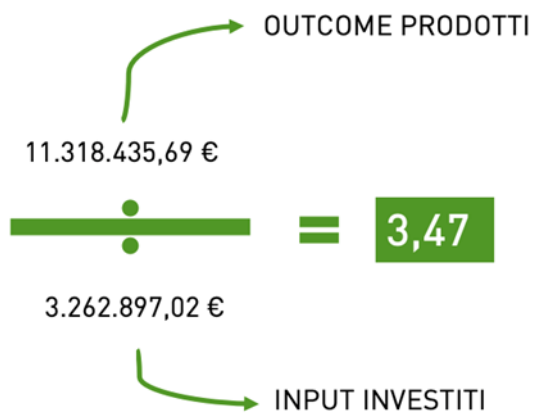
lavorano a diretto contatto con i beneficiari finali dell'intervento, e beneficiano delle attività di formazione e capacity building. Grazie a Nessuno Escluso rafforzano e ampliano le loro competenze professionali e sperimentano nuove metodologie e strumenti.

Partner di progetto

gestiscono direttamente le attività con i beneficiari finali dell'intervento. La partecipazione a Nessuno Escluso ha consentito di rafforzare e sperimentare metodologie di intervento, di creare una rete con altri attori di territori circostanti e di rafforzare l'interlocuzione con le Pubbliche Amministrazioni e con la cittadinanza.

Totale stakeholder coinvolti e metodi di coinvolgimento

- 27.158 beneficiari di CC e CF presenti nel Database
- 519 persone dello staff che hanno ricevuto capacity building presenti nel Database
- 117 interviste ai beneficiari di CC e CF
- 53 interviste a membri dello staff
- 43 interviste a referenti di Oxfam e dei partner di progetto
- 4 incontri di restituzione dei risultati della valutazione



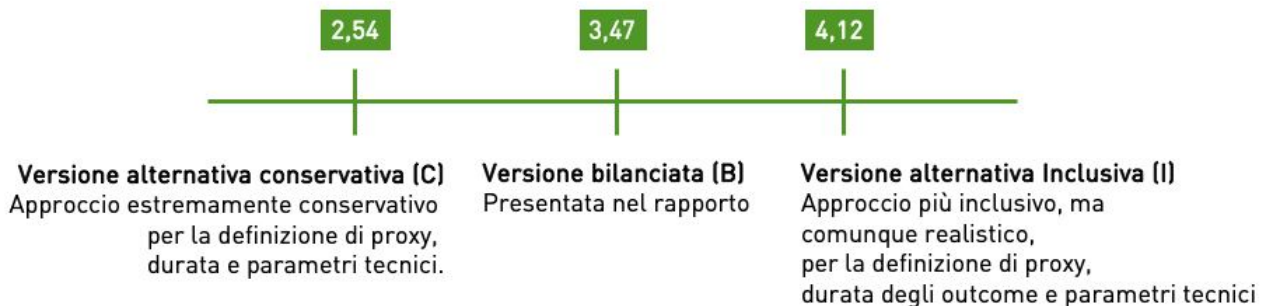
INDICE SROI = 3,47

significa che per ogni € investito, si genera un ritorno sociale pari a 3,47 volte!

L'indice SROI descrive l'impatto sociale ed economico delle attività di Oxfam e partner sui beneficiari e principali stakeholder. Applicando un modello input-output-outcome-impact basato sul dialogo estensivo con gli stakeholder, abbiamo calcolato che per gli anni 2018-2022 le attività delle componenti dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità del programma Nessun Escluso hanno generato un ritorno sociale di **3,47 per 1 euro investito**.

ANALISI DI SENSITIVITÀ

L'indice SROI presentato si pone in un intervallo il cui limite inferiore è rappresentato da una versione con ipotesi più stringenti, mentre quello superiore comprende ipotesi più ampie. Nella presente analisi, l'indice SROI oscilla tra un minimo di 2,54 (versione conservativa) e un massimo di 4,12 (versione inclusiva).



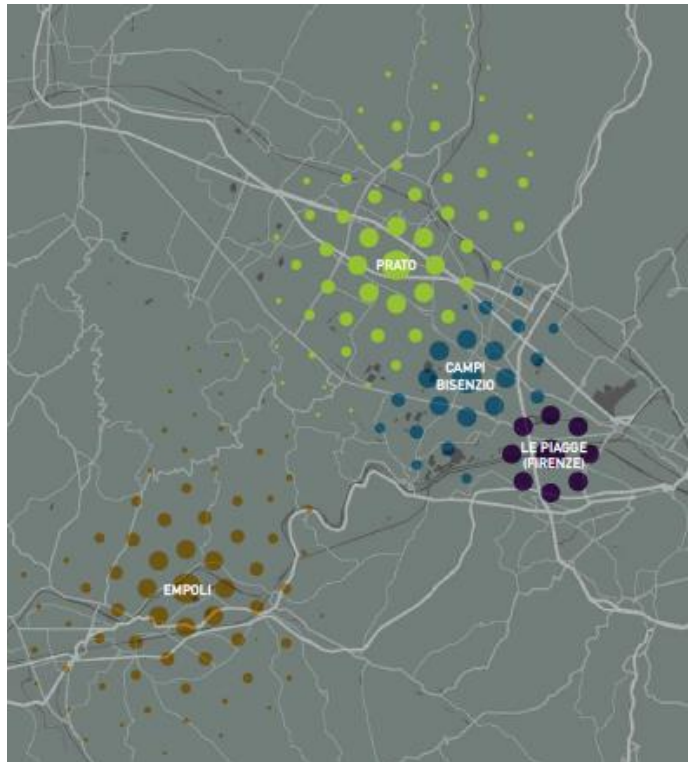
EXECUTIVE SUMMARY (ENG)

Assessing the Social Impact – Social Return On Investment (SROI) Analysis

Community Centres and Community Facilitators of the programme *Nessuno Escluso* Supporting Communities in Tuscany 2018-2022

Nessuno Escluso: Supporting Communities in Tuscany is a programme managed by Oxfam Italia, financed in 2017 by the Burberry Foundation with a five years duration, from 2017 to 2022. The project aims at enhancing the **social inclusion** of communities hit by the economic downturn in Tuscany. The initiative insisted onto four Tuscan cities: Florence (mainly in the Le Piagge district), Prato, Empoli and Campi Bisenzio, through a partnership with numerous actors and local authorities.

To estimate the social impact, Oxfam asked ARCO research centre of *PIN Servizi Didattici e Scientifici for the University of Florence* to apply the **SROI methodology** because it allows to explore the social changes triggered by *Nessuno Escluso* programme through a participatory research process, the use of mixed methods (qualitative-quantitative) and active involvement of stakeholders.



	With the contribution of	PARTNER			
	BURBERRY FOUNDATION				
	With the scientific consultancy of				

The SROI analysis carried out aims at estimating the social impact triggered by *Nessuno Escluso* during the years of implementation - between October 2017 and July 2022 - with respect to the Community Facilitators (CF) and Community Centres (CC) in the territories of Campi Bisenzio, Prato, Empoli and Firenze-Le Piagge, by carrying out a total final and ex-post analysis of the actions implemented.

Applying an **input > output > outcome > impact** model, the impact of the programme was estimated through the active involvement of stakeholders.

Community Centre Adult beneficiaries

They participate in socialization activities, sports, culture, orientation services, tax services, etc. succeeding to improve their socio-relational, psycho-physical condition, to learn about the services and increase the access to services, to find a job, to benefit from a more vibrant neighbourhood and thus to increase their sense of social inclusion and cohesion. Moreover, beneficiaries, especially the most vulnerable ones, are able to meet their needs at a reduced price or free of charge thanks to the Community Centres, thus reducing the risk of social marginalisation.

Beneficiaries' families of CC and CF

Indirect beneficiaries of the intervention, they benefit from the participation of their family members in the activities and services offered by the project. Main outcomes are: the higher opportunities to access goods and services, to meet the needs of the entire household, to save money due to the lowered price and/or free access to the activities and services.

Public Administrations

Key actors, they benefit from the strengthening of local partner organisations. This new network of partners working on the promotion of welfare and social inclusion represent a local counterpart for Public Administration to facilitate the identification of the real community needs to design services able to address needs and to use economic resources in a more efficient way.

Oxfam Italia

Manager of the programme, Oxfam is responsible for the coordination and implementation of the activities. It realises common expenses for the four territories and coordinates the actions of the territorial partners, supervises the monitoring and evaluation system and manages relations with the donor and Oxfam GB.

Burberry Foundation

Main donor, it enabled the implementation of this programme and thus of the changes described here. Burberry Foundation benefits from a positive image return from having contributed to the realisation of the programme through its CSR.

Community Centre Young beneficiaries

They participate in educational, socialization, recreational, sport and cultural activities, managing to improve their socio-relational and psycho-physical condition, improve their school results and reduce the risk of dropping out. All this increases the sense of inclusion and social cohesion. Moreover, beneficiaries, especially the most vulnerable ones, are able to meet their needs at a reduced price or free of charge.

Community Facilitators Adult beneficiaries

They receive guidance and information on services and opportunities in the territory through different channels (online, at the help desk, on the street). The support they receive allows them to learn more about services in the area and to increase their possibility to access them, to increase their sense of inclusion and social cohesion, as well as to generate savings since the activities and services are free of charge. This enables them to address different types of needs, to satisfy needs they would have otherwise not been able to meet, and reducing their risk of marginalisation.

Citizens of Campi Bisenzio, Empoli, Le Piagge, Prato

Indirect beneficiaries of the intervention, they benefit from the participation of their acquaintances in the activities and services promoted by the Community Centres and Community Facilitators. In addition, citizens experience increased opportunities to access activities and services, should they ever need them.

Staff and operators of CC and CF

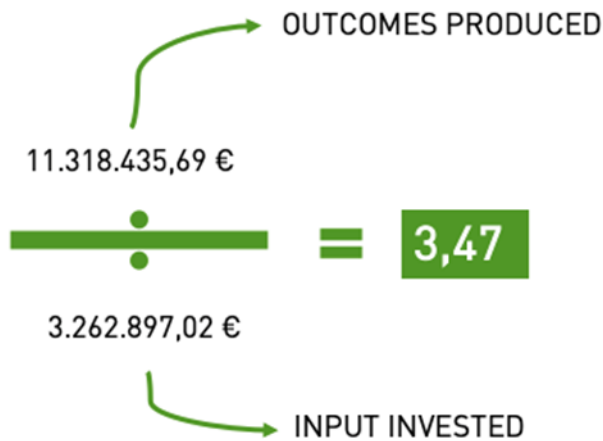
They work in direct contact with the final beneficiaries of the intervention, and benefit from the training and capacity building activities. Thanks to the programme they got the chance to strengthen and broaden their professional skills and pilot new methodologies and tools.

Project partners

They directly manage activities with the final beneficiaries of the intervention. Participation in Nessuno Escluso made it possible to strengthen and pilot new methodologies of intervention, to create a network with other actors from surrounding territories, and to strengthen the dialogue with public administrations and citizens.

Total number of stakeholders involved and evaluation tools

- 27,158 CC and CF beneficiaries present in the Database
- 519 staff members who received capacity building present in the Database
- 117 interviews with CC and CF beneficiaries
- 53 interviews with staff members
- 43 interviews with Oxfam and project partners' managers
- 4 restitution meetings on evaluation results

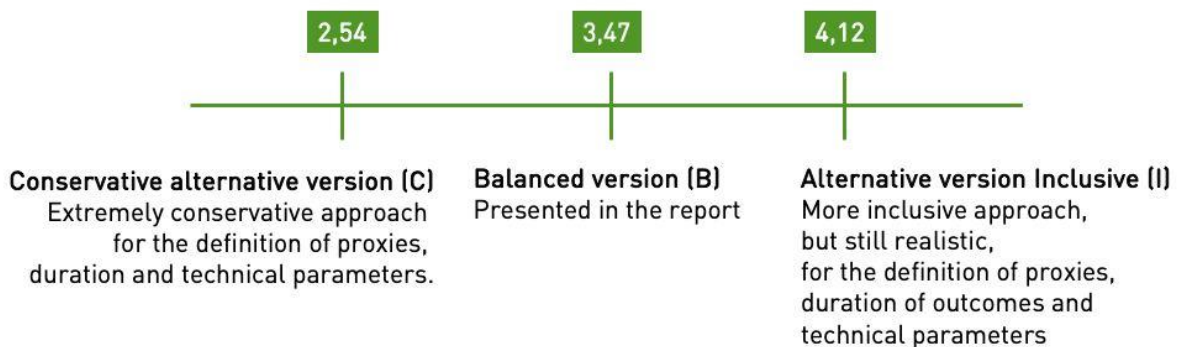


SROI RATIO = 3,47
 It means that for every €1 invested, a social return of 3.47 times is generated!

The **SROI ratio** describes the social and economic impact of Oxfam and partners' activities on beneficiaries and key stakeholders. Applying an input-output-impact model based on extensive dialogue with stakeholders, we calculated that for the years 2018-2022 the activities of the Community Centres and Community Facilitators components of the Nessuno Escluso programme generated a social return of **3.47 per €1 invested**.

SENSITIVITY ANALYSIS

The presented SROI ratio lies in a range whose lower boundary is represented by a version with more conservative assumptions, while the upper boundary includes more inclusive assumptions. In this analysis, the SROI ratio ranges between a low of 2.54 (conservative version) and a high of 4.12 (inclusive version).



1. INTRODUZIONE

“Nessuno Escluso: Supporting Communities in Tuscany” è un progetto gestito da Oxfam Italia, finanziato nel 2017 dalla Fondazione Burberry con una durata complessiva di cinque anni, dal 2017 al 2022 che punta a rafforzare la **coesione sociale all'interno delle comunità e l'inclusione sociale delle persone maggiormente a rischio** di esclusione. L'iniziativa è realizzata in quattro città toscane: Firenze (principalmente nel quartiere Le Piagge), Prato, Empoli e Campi Bisenzio, attraverso il partenariato con numerosi attori ed enti locali.

L'area della piana fiorentina è sede di attività produttive di massimo livello nel settore tessile e nel settore manifatturiero, soprattutto nella pelletteria ma negli ultimi anni si confronta con crescenti livelli di povertà, fenomeni di disoccupazione giovanile e processi di immigrazione. Il progetto si inserisce all'interno della strategia di CSR di Burberry e vuole generare un impatto positivo sulla vita delle comunità coinvolte nella propria catena di fornitura. L'obiettivo del partenariato Oxfam-Burberry è quello di raggiungere 200.000 beneficiari, dei quali 28.100 beneficiari diretti e 171.900 indiretti, entro luglio 2022 ed è articolato in tre componenti o direttive principali: i **Centri di Comunità** (CC, Community Centres), i **Facilitatori di Comunità** (CF, Community Facilitators) e le **Attività nelle Scuole** (AS, actions in schools).

Al fine di fornire evidenze sui risultati del programma, stimare l'impatto sociale delle azioni realizzate dalla rete di Oxfam e partner territoriali, Oxfam Italia ha incaricato il centro di ricerca ARCO di PIN Servizi Didattici e Scientifici per l'Università di Firenze, il quale ha svolto periodicamente, tra febbraio e marzo di ciascun anno di implementazione, le attività di valutazione. I risultati delle valutazioni sono riassunti nei rapporti di valutazione annuale (First, Second, Third and Fourth Yearly Evaluation Report), rispettivamente risalenti a Aprile 2019, Aprile 2020, Aprile 2021 e Settembre 2022.

Alla valutazione degli esiti e dell'efficacia delle azioni, in sede di conclusione del programma si aggiunge la valutazione dell'**impatto sociale** generato sui principali beneficiari e stakeholder. Tale valutazione sarà effettuata dai ricercatori di ARCO anche per mezzo della **metodologia del Ritorno Sociale dell'Investimento** (Social Return On Investment, **SROI**) per le attività concernenti i Centri Comunitari e i Facilitatori di Comunità.

Il presente Rapporto ha l'obiettivo di presentare i risultati della valutazione di impatto sociale realizzata con la metodologia SROI per le componenti dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità. Dopo questa Introduzione (Sezione 1) viene definito lo Scopo dell'analisi (Sezione 2), e a seguire viene presentato il programma Nessuno Escluso (Sezione 3). L'analisi del progetto con la metodologia SROI viene riportata nella Sezione 4, mentre nella Sezione 5 si riporta l'analisi di sensitività.

2. NESSUNO ESCLUSO: CONTESTO E ATTIVITÀ

L'area della piana fiorentina è sede di attività produttive di eccellenza nel settore tessile e della pelletteria di lusso, ma negli ultimi anni si confronta con crescenti livelli di povertà, disoccupazione giovanile e immigrazione. Burberry ha una presenza chiave in questo territorio, in cui lavorano molte delle aziende da cui Burberry si approvvigiona. In linea con la strategia di sostenibilità di Burberry, che vuole generare un impatto positivo sulla vita delle comunità coinvolte nella propria catena di fornitura, Oxfam e Fondazione Burberry hanno promosso un programma di inclusione sociale rivolto ai cittadini grandi e piccoli di Empoli, Campi Bisenzio, Prato e Firenze. Dopo anni di profonda recessione economica, numerose persone nella Regione Toscana sono a rischio di esclusione sociale e invischiati in un circolo vizioso di povertà, isolamento, disoccupazione e bassi livelli di istruzione. Tra questi, sono soprattutto i migranti e i giovani ad essere colpiti in modo più forte e che rischiano di rimanere indietro.

UN PROGRAMMA DI INCLUSIONE SOCIALE PER I CITTADINI DI OGGI E DI DOMANI.

Oxfam Italia

In questo contesto il programma Nessuno Escluso ha raggiunto circa 200.000 beneficiari appartenenti alle fasce più vulnerabili della popolazione (tra diretti e indiretti) nelle quattro aree, migliorandone la coesione sociale, l'accesso ai servizi e alla vita dei territori e contrastando la dispersione scolastica nelle scuole.

Il programma si è articolato in tre componenti:

- **Centri Comunitari:** con lo scopo di favorire la partecipazione delle famiglie alla vita del territorio,
- **Facilitatori di Comunità:** per facilitare l'accesso ai servizi delle fasce migranti e più vulnerabili,
- **Azioni nelle scuole:** per contrastare la dispersione scolastica *(non oggetto del presente report)*.

CENTRI COMUNITARI

I Centri comunitari sono luoghi fisici situati nelle aree di intervento che operano e forniscono servizi alle comunità finalizzati ad aumentare la consapevolezza dei servizi disponibili sul territorio, aumentare l'accessibilità ai servizi educativi, fiscali, sociali e di orientamento, migliorare la vivacità dell'ambiente culturale.

I Centri Comunitari, all'interno del presente documento, sono spazi protetti e accoglienti che si propongono come luoghi di orientamento, rilevamento dei bisogni, supporto ed empowerment per le persone più vulnerabili delle comunità nelle quali i centri sono posizionati.

Nei Centri Comunitari lavorano team multidisciplinari: operatori qualificati, educatori, mediatori linguistico-culturali, psicologi, progettisti, consulenti legali e volontari. I servizi principalmente offerti sono: sportello di orientamento ai servizi, alla normativa per stranieri, e al lavoro; accompagnamento per pratiche complesse; CAF; supporto alla genitorialità; supporto allo studio; centri estivi per bambini e ragazzi; corsi di italiano; educativa di strada; attività sportive; eventi socio-culturali e ludico ricreativi.

CENTRI COMUNITARI E FACILITATORI DI COMUNITÀ: COSA ABBIAMO IMPARATO di Oxfam Italia

La valutazione iniziale dei bisogni effettuata ad aprile 2018 da ARCO ha aiutato Oxfam Italia a identificare i partner e i centri da coinvolgere nel progetto, ovvero:

AREA	PARTNER	CENTRO COMUNITARIO
EMPOLI	Cooperativa Il Piccolo Principe	CGA (Centro Giovani Aperto)
CAMPI BISENZIO	Cooperativa Sociale Macramè	Canapè
FIRENZE/ LE PIAGGE	Consorzio Martin Luther King	Metropolis
PRATO	Associazione Cieli Aperti Onlus	Cieli Aperti

FACILITATORI DI COMUNITÀ

Il Facilitatore di Comunità (CF) è una figura innovativa lanciata da Oxfam Italia, che lavora nelle aree più emarginate delle città, cercando di avvicinare le persone per strada in modo informale e di avviare un dialogo con esse per comprenderne i bisogni, orientare ai servizi del territorio e alle opportunità disponibili, aumentare l'accessibilità dei e l'accesso ai servizi educativi, fiscali, sanitari e sociali.

I Facilitatori di Comunità sono figure formate ad hoc e qualificate che conoscono i territori e ne comprendono le dinamiche e le potenzialità. Operano all'interno delle comunità per promuovere l'accesso ai servizi di persone ad alto rischio di esclusione sociale favorendo processi di *empowerment* e portando i servizi negli spazi pubblici, direttamente dove sono le persone. Con la pandemia, i FC hanno sviluppato competenze per facilitare l'accesso ai servizi anche attraverso il web creando video informativi, tutorial o veicolando informazioni nei canali WeChat o WhatsApp dedicati alle loro comunità target. I FC lavorano principalmente nei luoghi di ritrovo delle comunità, spesso, ma non esclusivamente, con migranti – laddove le strutture che erogano i servizi non riescono ad arrivare – orientano ai servizi socio-educativi e sanitari, accompagnano e promuovono la partecipazione e l'autonomia dei soggetti che incontrano, valorizzandone conoscenze e competenze. I facilitatori sono, dunque, figure che intercettano e ricercano le persone vulnerabili per informarle sui propri diritti, sulle opportunità ed i servizi ai quali possono accedere e orientano questi cittadini verso gli stessi. Sono sovente di origine straniera, lavorano in sinergia con tutti i servizi, pubblici e privati messi a disposizione dal territorio. I FC rafforzano le reti esistenti e permettono agli attori del territorio che lavorano con lo stesso gruppo target di migliorare la risposta e di raggiungere un numero più alto di persone.

CENTRI COMUNITARI E FACILITATORI DI COMUNITÀ: COSA ABBIAMO IMPARATO di Oxfam Italia

IL FACILITATORE È UN "HELP-DESK MOBILE": OPERA SULLA STRADA, MUOVENDOSI ALL'INTERNO DELLE CITTÀ E DEI QUARTIERI PER INTERCETTARE LE PERSONE IN DIFFICOLTÀ E I BISOGNI DELLA COMUNITÀ.

Facilitatrice di Comunità di Campi Bisenzio

La valutazione iniziale dei bisogni effettuata ad aprile 2018 da ARCO ha aiutato Oxfam Italia a identificare i partner da attivare in qualità di Facilitatori di Comunità, ovvero:

AREA	PARTNER	FACILITATORI DI COMUNITÁ
EMPOLI	ASEV - Agenzia per lo Sviluppo Empolese Valdelsa	Donyasso Help Desk
CAMPI BISENZIO	Cooperativa Sociale Macramè, Comune di Campi Bisenzio	Facilitatori presso il Centro Comunitario Canapé e la Casa dell'Acqua
FIRENZE/ LE PIAGGE	Consorzio Martin Luther King	Facilitatori presso il Centro Comunitario e la Casa della Salute
PRATO	Cooperativa Sociale Pane&Rose, Comune di Prato	Antenne

Per evitare sovrapposizioni con servizi già esistenti nei territori, Oxfam e i partner hanno lavorato in stretta sinergia con le istituzioni locali delle rispettive città.

3. SCOPO DELL'ANALISI

Scopo principale dell'analisi è comprendere gli effetti e i risultati prodotti dal programma Nessuno Escluso sui beneficiari e principali stakeholder e stabilire quanto tali cambiamenti siano attribuibili alle azioni del programma.

Per stimare l'**impatto sociale** innescato dal programma si è scelto di utilizzare la metodologia SROI perché permette di costruire un racconto del cambiamento sociale generato dal programma Nessuno Escluso attraverso un **percorso di ricerca partecipativo che utilizza metodi misti** (quali-quantitativi) e coinvolge attivamente gli stakeholder. Lo SROI consente inoltre alle organizzazioni di migliorare la propria **comunicazione e accountability** e di aumentare la **trasparenza** relativamente all'utilizzo delle risorse. Dunque, in ottica di **apprendimento**, questo significa interrogarsi su cosa, come, quanto e perché funziona e utilizzare tali informazioni per retro-alimentare la pianificazione delle attività, intraprendere eventuali azioni correttive e supportare nella pianificazione strategica delle attività di un'organizzazione (Bagnoli et al., 2020). Infine, 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 la strategia dell'organizzazione in base ai risultati ottenuti migliorando i processi ed i rendimenti socio-ambientali.

L'analisi SROI qui realizzata ha lo scopo di stimare l'impatto sociale innescato dal programma Nessuno Escluso durante i 4 anni di implementazione sulle comunità e territori di riferimento, rispetto alle componenti dei Facilitatori di Comunità (CF) e dei Centri Comunitari (CC) nei territori di Campi, Prato, Empoli e Firenze-Le Piagge, tra ottobre 2017 e luglio 2022, realizzando un'analisi consuntiva ed ex-post totale delle azioni realizzate.

Le ragioni per cui l'analisi due componenti di progetto è stata realizzata in congiunto risiedono nella forte interrelazione esistente tra CC e CF sia nei territori in cui il partner gestore delle due azioni è il medesimo (Campi Bisenzio e Firenze Le Piagge), che nei territori in cui le azioni sono state gestite in stretta sinergia con altri enti ed istituzioni. Questo ha comportato una suddivisione dei costi che ha consentito di realizzare economie di scala, altrimenti non realizzabili. Infine, l'analisi non intende comparare quale sia la componente maggiormente efficiente in termini di costo-risultato, quanto piuttosto sottolineare i numerosi punti di contatto tra CC e CF, e quanto sia stato proprio il lavoro congiunto a consentire di innescare gli esiti ed impatti analizzati in questo report.

In sintesi:

PERIODO DI TEMPO	PROGRAMMA	AZIONI	LUOGHI DI INTERVENTO
2018-2022	Nessuno Escluso	Centri Comunitari	Comune di Campi Bisenzio Comune di Prato
		Facilitatori di Comunità	Comune di Empoli Comune di Firenze (Le Piagge)

4. ANALISI SROI PER LA MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE

L'analisi SROI si basa sull'identificazione delle attività di un'organizzazione attraverso l'applicazione di un **modello input-output-outcome-impact** e coinvolgendo estensivamente gli stakeholder principali (Bellucci et al., 2019). Il rapporto tra input, output e outcome e impatto viene definito "Teoria del Cambiamento": tale teoria, nel contesto del presente percorso di ricerca, ricostruisce la storia del cambiamento qualitativo e quantitativo avvenuto per i principali stakeholder del programma Nessuno Escluso. Gli **stakeholder** (portatori di interesse) vengono individuati in quei soggetti che sperimentano cambiamenti rilevanti grazie alle attività promosse da Nessuno Escluso. 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 (outcome), ma anche definire la porzione del cambiamento sperimentato ascrivibile all'intervento stesso.

Con l'obiettivo di applicare la metodologia SROI per valutare le attività svolte nell'ambito del programma Nessuno Escluso, il team di ARCO ha elaborato un **framework** di analisi SROI che si compone dei seguenti passaggi (Manetti et al., 2015), preceduti dall'analisi documentale sulla composizione, settore di intervento ed i servizi offerti dal programma Nessuno Escluso:

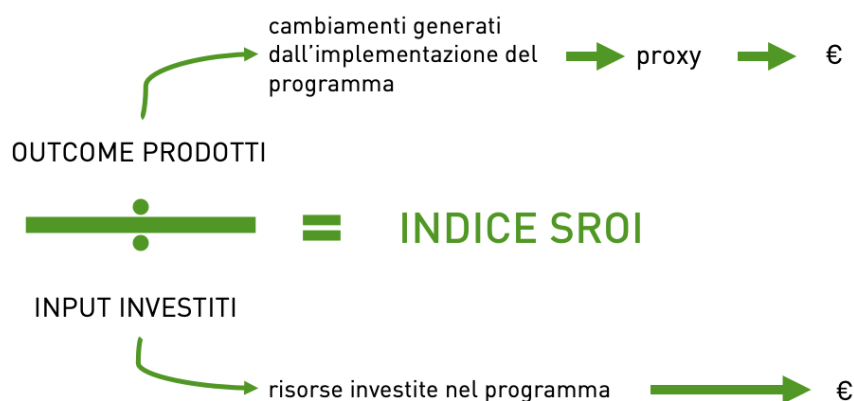
1	STAKEHOLDER	Mappatura degli stakeholder
2	INPUT	Identificazione trasparente e valutazione monetaria degli input utilizzati per lo svolgimento delle attività attraverso la consultazione dei dati di budget aggregati forniti da Oxfam Italia e la raccolta dei dati finanziari dai partner
3	OUTPUT	Descrizione degli output di progetto
4	OUTCOME E PROXY	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 output e outcome, Identificazione e calcolo di proxy finanziarie per la valorizzazione economica degli outcome.
5	DURATA E PARAMETRI TECNICI	Applicazione dei parametri tecnici sottraendo potenziali effetti di spiazzamento (<i>displacement</i>), peso-morto (<i>deadweight</i>), attribuzione (<i>attribution</i>) e drop-off per ottenere il valore netto degli impatti prodotti
6	INDICE SROI	Calcolo dell'indice SROI come rapporto tra outcome e input

Il calcolo dell'indice SROI consiste dunque 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 poiché essi sono espressi in prezzi di mercato chiaramente identificabili (con alcune eccezioni importanti, come ad esempio la valorizzazione delle ore di 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, infatti ricorrere ad una **proxy** finanziaria che viene selezionata in base a 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 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 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*), attribuzione (*attribution*) e drop-off:

- **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?

Infine, dopo aver applicato i parametri tecnici a ciascun outcome considerato, l'outcome (impatto totale) viene corretto considerando i possibili effetti dell'impatto nel corso del tempo: 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. Dopo aver applicato un **tasso di sconto** pari al 3%¹ del valore totale annuale degli impatti lungo un periodo di cinque anni, è stato calcolato 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.



¹ "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.

4.1 STAKEHOLDER IDENTIFICATI

L'identificazione degli attori da coinvolgere è avvenuta in primo luogo attraverso attività di *analisi desk* sui materiali di progetto e attraverso il lavoro di valutazione realizzato annualmente dai ricercatori di ARCO, che sono stati coinvolti nel programma sin dalle fasi iniziali (analisi dei bisogni del 2018, valutazione annuale del 2019-2020-2021).

Gli stakeholder identificati per le componenti dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità includono sia i beneficiari diretti e indiretti dell'intervento, che i partner e gli enti locali, staff e operatori, oltre che la comunità di riferimento. In quanto processo partecipativo, la prima mappatura degli stakeholder è stata presentata, validata dalle parti coinvolte e modificata durante un momento di restituzione dei risultati della valutazione svoltosi a giugno 2021, che ha coinvolto ARCO, Oxfam e tutti i partner di progetto.

La seguente tabella dettaglia gli stakeholder inclusi nell'analisi e la ragione della loro presenza, nonché il metodo di coinvolgimento (qualitativo, quantitativo).

STAKEHOLDER	MOTIVO DI INCLUSIONE	METODO DI COINVOLGIMENTO
Beneficiari adulti dei Centri Comunitari	Gli adulti che frequentano i Centri Comunitari nei quattro territori di progetto sono tra i beneficiari principali dell'intervento: partecipano alle attività di socializzazione, sport, cultura, servizi alla persona, servizi di orientamento, servizi fiscali, ecc. La partecipazione a attività e servizi dei Centri Comunitari consente loro di migliorare la condizione socio-relazionale, psico-fisica, di conoscere e accedere ai servizi del territorio, di orientarsi a livello lavorativo, di beneficiare di una maggiore vivibilità del quartiere e dunque di aumentare il senso di inclusione e coesione sociale. Inoltre, i beneficiari, soprattutto quelli più vulnerabili, riescono a soddisfare i propri bisogni a un prezzo calmierato o gratuitamente grazie ai Centri Comunitari, dunque riducendo il rischio di marginalizzazione sociale.	<ul style="list-style-type: none"> - 7.949 Adulti presenti nel Database beneficiari - 60 Interviste semi-strutturate telefoniche o in persona con i beneficiari
Beneficiari minori e giovani <24 anni dei Centri Comunitari	I minori e giovani delle quattro aree di progetto che frequentano i Centri Comunitari sono tra i beneficiari principali dell'intervento: partecipano ad attività didattiche, di socializzazione, ricreative, sportive e culturali. La partecipazione alle attività e ai servizi dei Centri Comunitari consente loro di migliorare la propria condizione socio-relazionale e psico-fisica, di migliorare i risultati scolastici e ridurre il rischio di abbandono. Tutto ciò permette di aumentare il senso di inclusione e coesione sociale di minori e giovani, che grazie alle attività e ai servizi offerti dei Centri Comunitari gratuitamente o a un prezzo calmierato possono soddisfare i propri bisogni.	- 8.548 Minori-Giovani presenti nel Database beneficiari
Beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità	Gli adulti beneficiari dei Facilitatori di Comunità nei quattro territori di progetto sono tra i target principali dell'intervento: ricevono orientamento e informazioni su servizi e opportunità del territorio attraverso canali diversi (online, allo sportello, per strada). Il supporto ricevuto consente loro di conoscere meglio i servizi del territorio e di aumentare la capacità di accedervi, di orientarsi a livello lavorativo, di aumentare il senso di inclusione e coesione sociale, nonché di generare un risparmio economico poiché le attività e servizi a cui accedono sono offerti gratuitamente. Ciò consente loro di trovare risposta a diverse tipologie di necessità, soddisfacendo bisogni a cui altrimenti sarebbero riusciti a rispondere parzialmente e con maggiore difficoltà, e riducendo il proprio rischio di marginalizzazione.	<ul style="list-style-type: none"> - 10.661 adulti e giovani presenti nel Database beneficiari - 57 Interviste semi-strutturate telefoniche o in persona con i beneficiari

STAKEHOLDER	MOTIVO DI INCLUSIONE	METODO DI COINVOLGIMENTO
Nucleo familiare degli utenti di CC e CF	I nuclei familiari degli utenti dei Centri Comunitari e dei Facilitatori di Comunità sono considerati beneficiari indiretti dell'intervento, in quanto traggono beneficio dalla partecipazione dei loro familiari alle attività e ai servizi offerti con il supporto del progetto. Tale beneficio prende la forma di maggiori opportunità di accesso a beni e servizi per soddisfare le necessità dell'intero nucleo familiare, ma anche di risparmio economico per il prezzo calmierato e/o la gratuità delle attività di cui beneficiano i propri familiari.	Non coinvolto direttamente nelle attività di raccolta dati
Cittadinanza di Campi Bisenzio Empoli, Firenze-Le Piagge, Prato	I cittadini dei quattro territori target di progetto sono considerati beneficiari indiretti dell'intervento, in quanto traggono beneficio dalla partecipazione dei loro conoscenti alle attività e servizi promosse dai Centri Comunitari e dai Facilitatori di Comunità. Inoltre, la cittadinanza sperimenta maggiori opportunità di accedere a beni e servizi in caso di necessità.	Non coinvolto direttamente nelle attività di raccolta dati
Pubbliche Amministrazioni	Attori chiave del territorio, le Pubbliche Amministrazioni beneficiano dal rafforzamento delle organizzazioni locali partner di progetto che lavorano attivamente per la promozione del welfare e l'inclusione sociale. La presenza di singoli attori e di una network strategico locale strutturato finanziata da un donatore esterno permette alle Pubbliche Amministrazioni di utilizzare con maggiore efficienza le risorse economiche e facilita l'identificazione delle reali necessità del territorio e di servizi e attività in grado di rispondere a tali bisogni. Infine, i partner del territorio attraverso l'attività di orientamento svolta supportano le azioni di promozione sociale delle Amministrazioni.	Non coinvolte direttamente nelle attività di raccolta dati, sono state incluse nelle attività di restituzione annuale dei risultati della valutazione (ottobre 2020, ottobre 2021)
Staff dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità	Gli operatori dei Centri Comunitari e i Facilitatori di Comunità sono stakeholder primari, sia in quanto lavorano a diretto contatto con i beneficiari finali dell'intervento, che in quanto beneficiari diretti delle attività di formazione e capacity building fornite durante il progetto. Grazie a Nessuno Escluso rafforzano e ampliano le loro competenze professionali e sperimentano nuove metodologie e strumenti.	<ul style="list-style-type: none"> - 53 Interviste semi-strutturate - 519 registrazioni di Staff nel Database di Capacity Building - 4 incontri di restituzione dei risultati della valutazione
Partner di progetto	I partner di progetto (Consorzio Martin Luther King, Cooperativa Sociale Macramé, Associazione Cieli Aperti, Cooperativa Il piccolo principe, Cooperativa Sociale Pane&Rose) sono uno stakeholder primario. I partner territoriali gestiscono direttamente le attività con i beneficiari finali dell'intervento attraverso le componenti Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità. La partecipazione a Nessuno Escluso ha consentito di rafforzare e sperimentare metodologie di intervento, di creare una rete con altri attori di territori circostanti e di rafforzare il loro ruolo di interlocutore con le Pubbliche Amministrazioni e con la cittadinanza.	<ul style="list-style-type: none"> - 27 Interviste semi-strutturate - 4 incontri di restituzione dei risultati della valutazione
Oxfam Italia	Stakeholder primario in quanto gestore del programma Nessuno Escluso, Oxfam si è occupato della scrittura e gestione di progetto, del coordinamento, della realizzazione di alcune spese e attività congiunte trasversali ai quattro territori (es. awareness), del monitoraggio e valutazione. Ha gestito i rapporti con il donatore e con Oxfam GB, e ha coordinato le azioni dei partner territoriali.	<ul style="list-style-type: none"> - 16 Interviste semi-strutturate con staff di Oxfam Italia - 16 Riunioni periodiche con il team di Oxfam Italia (media di 4 riunioni all'anno) - 4 incontri di restituzione dei risultati della valutazione

STAKEHOLDER	MOTIVO DI INCLUSIONE	METODO DI COINVOLGIMENTO
Fondazione Burberry	Stakeholder primario in quanto principale donatore: ha consentito la realizzazione delle attività e servizi e dei cambiamenti qui descritti. La Fondazione Burberry beneficia da un ritorno di immagine positivo derivante dall'aver contribuito alla realizzazione del programma Nessuno Escluso tramite la propria CSR.	Coinvolto l'ufficio Italia attraverso riunioni e scambi durante il periodo 2018-2022
TOTALE STAKEHOLDER COINVOLTI e METODI DI COINVOLGIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> - 27.158 beneficiari di CC e CF presenti nel Database - 519 membri dello staff che hanno ricevuto capacity building presenti nel Database - 117 interviste ai beneficiari di CC e CF - 53 interviste a membri dello staff - 43 interviste a referenti di Oxfam e dei partner di progetto - 4 incontri di restituzione dei risultati della valutazione 	

4.2 VALORIZZAZIONE DEGLI INPUT

Gli input descrivono il contributo apportato dagli stakeholder considerati nel perimetro di analisi. (es. contributi, donazioni, tempo pro-bono) per la realizzazione delle attività indirizzate loro.

La definizione degli input relativi al programma Nessuno Escluso comprende il finanziamento della Fondazione Burberry destinato ai Centri Comunitari e ai Facilitatori di Comunità, oltre che la stima fornita dai partner delle risorse monetarie da loro aggiunte come co-finanziamento per la realizzazione delle medesime azioni nel periodo 2018-22 rivolte ai beneficiari qui considerati. I co-finanziamenti includono i contributi ricevuti dalle Pubbliche Amministrazioni, i contributi monetari degli utenti dei servizi, le risorse provenienti da altre donazioni e finanziamenti. Per tali ragioni, le uniche voci valorizzate e incluse nel calcolo SROI sono quelle relative ai partner di progetto e alla Fondazione Burberry, mentre per tutti gli altri beneficiari si considera un apporto pari a zero. La seguente tabella riporta il valore monetario apportato da ciascuna categoria di stakeholder, dettagliandone il contenuto e le ragioni.

Il finanziamento della Fondazione Burberry è stato fornito via e-mail da Oxfam Italia disaggregato nelle diverse voci di spesa, e al netto dei costi sostenuti per la componente di programma "Azioni nelle Scuole".

La stima di contributo dei partner è stata richiesta direttamente dai partner nel corso delle interviste semi-strutturate realizzate a luglio 2022 nell'ambito della valutazione annuale del programma, e ricevuta tra luglio e settembre 2022 via e-mail.

STAKEHOLDER	TIPO CONTRIBUTO	COMMENTO	VALORE INCLUSO NEL CALCOLO
Beneficiari adulti dei Centri Comunitari	Contributo economico apportato dagli utenti adulti per partecipare ad alcune attività e servizi offerti dai CC (non completamente gratuite)	I beneficiari adulti (oltre i 24 anni) che beneficiano di alcuni servizi e attività specifici (es. sportello di orientamento, attività sportive, eventi culturali e ricreativi, ecc.) possono dover apportare un contributo economico a prezzo calmierato per parteciparvi. I valori dei contributi non vengono qui riportati perché già inclusi nelle stime di co-finanziamento apportato dai partner nello stakeholder "Partner di progetto".	0,00 €
Beneficiari minori e giovani <24 anni dei Centri Comunitari	Contributo economico apportato dagli utenti minori e giovani <24 per partecipare ad alcune attività e servizi offerti dai CC (non completamente gratuite)	I beneficiari giovani (tra i 6 e i 24 anni) che beneficiano di alcuni servizi e attività dedicati alla loro fascia d'età (es. doposcuola, Centri Estivi, attività sportive, laboratori, ecc.) possono dover apportare un contributo economico a prezzo calmierato per parteciparvi. I valori dei contributi non vengono qui riportati perché già inclusi nelle stime di co-finanziamento apportato dai partner nello stakeholder "Partner di progetto".	0,00 €
Beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità	I beneficiari non apportano input in quanto i servizi da loro ricevuti sono erogati a titolo completamente gratuito.	I beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità accedono ai servizi a titolo gratuito, dunque non apportano input.	0,00 €
Nucleo familiare degli utenti di CC e CF	I familiari dei beneficiari di CC e CF non apportano input.	I nuclei familiari dei beneficiari di attività e servizi implementati nell'ambito del progetto da Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità non apportano input.	0,00 €
Cittadinanza di Campi Bisenzio, Empoli, Firenze-Le Piagge, Prato	La cittadinanza dei territori target non apporta input.	La cittadinanza dei territori target non apporta contributi economici alla realizzazione delle attività.	0,00 €
Pubbliche Amministrazioni	Le Pubbliche Amministrazioni contribuiscono alla realizzazione delle azioni dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità attraverso finanziamenti e contributi.	In alcuni casi la Pubblica Amministrazione contribuisce con finanziamenti annuali alle attività dei partner di progetto nei diversi territori (es. Empoli, Campi Bisenzio). Per evitare il doppio conteggio è stato deciso di non valorizzare qui il contributo dato dalle Pubbliche Amministrazioni ai partner, bensì di includerlo direttamente nello stakeholder "Partner di progetto", in quanto il contributo viene effettivamente speso dai partner stessi per la realizzazione delle attività.	0,00 €
Staff dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità	Contribuiscono con il tempo lavorativo dedicato alla realizzazione delle attività di progetto	Per evitare doppi conteggi, gli input necessari per remunerare il lavoro degli operatori non sono stati conteggiati e valorizzati in questa voce, poiché già inclusi nello stakeholder "Partner di progetto".	0,00 €

STAKEHOLDER	TIPO CONTRIBUTO	COMMENTO	VALORE INCLUSO NEL CALCOLO
Partner di progetto	Co-finanziamento dei partner di progetto che gestiscono i Centri Comunitari e i Facilitatori di Comunità: costi di gestione, risorse aggiuntive, spazi e beni durevoli per la realizzazione delle attività	<p>I partner che gestiscono i Centri Comunitari (Consorzio Martin Luther King, Cooperativa Sociale Macramé, Associazione Cieli Aperti, Cooperativa Il piccolo principe) e i Facilitatori di Comunità (Consorzio Martin Luther King, Cooperativa Sociale Macramé, Cooperativa Sociale Pane&Rose, ASEV - Agenzia per lo Sviluppo Empolese Valdelsa) nei quattro territori target hanno apportato un co-finanziamento per contribuire alla realizzazione delle attività del progetto Nessuno Escluso.</p> <p>I partner hanno fornito una stima delle risorse economiche (aggiuntive a quelle del programma Nessuno Escluso) che sono state da loro apportate dal 2018 al 2022 per realizzare le attività e servizi che coinvolgono i beneficiari di progetto.</p>	894.909,25 €
Oxfam Italia	Contributo del finanziamento della Fondazione Burberry per le spese sostenute da Oxfam Italia per la realizzazione del programma Nessuno Escluso	<p>Parte del contributo della Fondazione Burberry è stato utilizzato per coprire i costi di gestione e del personale di Oxfam utilizzato per seguire la parte operativa, amministrativa e di monitoraggio e valutazione legata a Nessuno Escluso (pari a 843.296,89 €).</p> <p>Tra il 2018 e il 2022, le suddette risorse hanno coperto le seguenti spese: spese di coordinamento (1 responsabile programma, 1 responsabile M&E, 1 operativa, 1 responsabile CC, 1 responsabile CF), spese di viaggi del team di coordinamento, spese per la progettazione dell'intervento Nessuno Escluso e di altre nuove progettazioni per garantire la sostenibilità del progetto, lavoro di advocacy e policy su povertà e salute, costi per la gestione amministrativa, finanziaria, running cost (affitti e spese correnti), gestione risorse umane, ICT.</p> <p>Tutti i costi menzionati non vengono però inclusi come input nel calcolo, per evitare il doppio conteggio, in quanto già valorizzati nello stakeholder "Fondazione Burberry.</p>	0,00 €

STAKEHOLDER	TIPO CONTRIBUTO	COMMENTO	VALORE INCLUSO NEL CALCOLO
Fondazione Burberry	Contributo economico per finanziare le componenti del programma Nessuno Escluso: Centri Comunitari, Facilitatori di Comunità e Azioni nelle Scuole.	<p>La Fondazione Burberry ha apportato un finanziamento complessivo di oltre due milioni di euro per la realizzazione delle attività dei Centri Comunitari e dei Facilitatori di Comunità realizzate dai partner dei territori di Campi Bisenzio, Empoli, Firenze-Le Piagge, Prato. Il contributo totale è stato gestito da Oxfam e veicolato e trasferito ai partner territoriali per l'implementazione delle attività e servizi. Dal computo sono state escluse le risorse destinate alle Azioni nelle Scuole, terza componente di progetto non oggetto dell'analisi SROI.</p> <p>> QUOTA DI BUDGET CENTRI COMUNITARI: Tra il 2018 e il 2022 per la realizzazione delle attività e servizi di Nessuno Escluso, i partner che hanno gestito la componente Centri Comunitari hanno ricevuto risorse economiche veicolate da Oxfam pari a 992.820€. A queste risorse economiche si aggiungono altre spese effettuate direttamente da Oxfam e funzionali allo svolgimento di attività e servizi (es. spese per la realizzazione di alcune specifiche attività) e alla realizzazione delle campagne informative e di consapevolezza (awareness) realizzate per promuovere tali attività e servizi e per divulgare informazioni alla comunità.</p> <p>> QUOTA DI BUDGET FACILITATORI DI COMUNITÀ: Tra il 2018 e il 2022 per la realizzazione delle attività e servizi di Nessuno Escluso, i partner che hanno gestito la componente Facilitatori di Comunità hanno ricevuto risorse economiche pari a 531.870€. A queste risorse economiche si aggiungono altre spese effettuate direttamente da Oxfam quali il costo delle campagne informative e di consapevolezza (awareness) realizzate per promuovere le attività e servizi dei CF e per divulgare informazioni alla comunità.</p> <p>> QUOTA DI BUDGET OXFAM: parte del finanziamento è stato gestito direttamente da Oxfam per il coordinamento delle attività e per altre spese relative all'intero programma. L'ammontare delle risorse gestito da Oxfam è stato dettagliato nello stakeholder "Oxfam", ma per coerenza è stato qui incluso nel calcolo SROI.</p>	2.367.987,77 €
TOTALE INPUT CONSIDERATI NEL CALCOLO SROI			€ 3.262.897,02

4.3 DEFINIZIONE DEGLI OUTPUT

Il rafforzamento dei Centri Comunitari e la creazione dei Facilitatori di Comunità ha prodotto degli output diversi, funzionali alla generazione dei cambiamenti di medio-lungo periodo che verranno poi presentati per ciascuno stakeholder.

COMPONENTE	OUTPUT
CENTRI COMUNITARI	<ul style="list-style-type: none">• Servizi di orientamento normativo, legale e fiscale• Servizi di orientamento lavorativo• Attività sportive• Attività di educazione e socializzazione• Eventi ricreativi, culturali e sportivi• Supporto nell'accesso ai servizi
FACILITATORI DI COMUNITÀ	<ul style="list-style-type: none">• Servizi di orientamento normativo, legale e fiscale• Servizi di orientamento lavorativo• Supporto nell'accesso ai servizi online e a sportello
PARTNER, OXFAM	<ul style="list-style-type: none">• Attività di formazione e capacity building• Attività di rete e networking

4.4 LA MISURAZIONE DEGLI OUTCOME E LA 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**² di Nessuno Escluso e si completa con altri emersi nel corso delle valutazioni annuali e validati con i principali partner di progetto.

Come parte del processo partecipativo, ARCO ha stilato una prima bozza di outcome e li ha condivisi con Oxfam e i partner di progetto per una loro validazione, a luglio 2021. I dati raccolti attraverso il processo di coinvolgimento degli stakeholder sono stati ulteriormente affinati e utilizzati come punto di partenza per la finalizzazione della mappa dei cambiamenti generati dall'intervento, qui descritta.

La seguente tabella dettaglia e descrive gli outcome identificati per ciascuno stakeholder. Sottolineiamo che qui di seguito vengono riassunti e presentati solo i principali cambiamenti sperimentati e per i quali ci sono evidenze empiriche: sicuramente ulteriori cambiamenti sono stati sperimentati dai beneficiari, ma per esigenze di sintesi e di oggettività non vengono qui presentati.

Per una completa trattazione dell'efficacia del programma e dei cambiamenti innescati, si rimanda ai rapporti di valutazione annuale prodotti da ARCO.

² La Teoria del Cambiamento (TdC) è uno strumento che permette di presentare il progetto in termini di risultati: riassume le attività, i risultati attesi (output), gli obiettivi specifici (outcome) e obiettivi generali (goal) in maniera schematica, consentendo di visualizzare da quali attività ci si aspetta che un cambiamento venga generato. La TdC descrive dunque cosa un determinato progetto fa e come si suppone che il suo intervento conduca al cambiamento di lungo periodo desiderato, attraverso la scomposizione degli step che consentono alle attività di innescare cambiamenti di breve, medio e lungo periodo.

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	SPIEGAZIONE OUTCOME
Beneficiari adulti dei Centri Comunitari	Aumento del benessere psicologico e del benessere psico-fisico	<p>a) Aumento del benessere psico-fisico: stare bene nel proprio corpo, sentirsi a proprio agio in presenza di altri, piacersi.</p> <p>b) Aumento del benessere psicologico: stare bene con sé stessi, provare emozioni positive, affrontare le avversità in modo costruttivo.</p>
	Aumento del benessere socio-relazionale, estensione delle reti sociali e miglioramento delle relazioni intra-familiari	<p>a) Aumento del benessere socio-relazionale, estensione delle reti e relazioni sociali, sia con gli altri adulti che frequentano il centro, che con gli operatori e staff: lavoro sulle competenze socio-relazionali, creazione e ampliamento della rete di supporto locale.</p> <p>b) Miglioramento delle relazioni intra-familiari grazie alle attività di supporto e sostegno alla genitorialità e al confronto con altri genitori.</p>
	Maggiore conoscenza di e accessibilità a servizi e opportunità presenti sul territorio	<p>Aumento della conoscenza dei servizi e delle opportunità presenti sul territorio e dell'opportunità di accedervi in caso di bisogno, grazie al lavoro di informazione, orientamento e di supporto svolto dagli sportelli dei Centri Comunitari.</p> <p>Spesso, dopo aver soddisfatto la necessità e/o risolto il problema iniziale per cui si erano recati allo sportello, gli utenti continuano a tornare con nuove richieste e bisogni, riuscendo a trovare risposta per soddisfare anche i nuovi bisogni emergenti.</p>
	Maggiore opportunità di orientamento lavorativo	<p>Maggiori opportunità di conoscere i canali di ricerca lavoro, redigere o aggiornare il proprio CV, individuare il percorso lavorativo e formativo più adatto che consenta di raggiungere i propri obiettivi professionali. Grazie ai servizi messi a disposizione dai Centri Comunitari, aumento dell'opportunità di ricevere il necessario orientamento al mercato del lavoro e conseguente capacità di trovare un lavoro soddisfacente.</p>
	Maggiore utilizzo di spazi, servizi e attività che migliorano la vivibilità del quartiere	<p>Maggiore possibilità di usufruire di spazi, servizi e attività che migliorano il benessere, la coesione e la vivibilità del quartiere e/o del territorio. Infatti, i Centri Comunitari, spinti dal programma Nessuno Escluso, hanno realizzato eventi sportivi, culturali e ricreativi aperti all'intera cittadinanza che hanno portato numerose persone nelle aree dove essi operano.</p>
	Maggior senso di coesione e inclusione sociale	<p>Maggiore sensazione di coesione sociale da parte dei beneficiari dei Centri Comunitari, che si sentono maggiormente inclusi nella comunità, nel quartiere e nel territorio in cui vivono grazie alla maggiore partecipazione sociale stimolata dalle attività e servizi di cui usufruiscono.</p>
	Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti o a prezzo calmierato	<p>Soddisfazione dei bisogni sperimentando un risparmio monetario resa possibile dal fatto che i Centri Comunitari offrono attività e servizi gratuiti e/o a un prezzo calmierato, rispetto al costo maggiore che i beneficiari avrebbero dovuto sostenere per attività e servizi simili sul mercato. Questo risparmio rappresenta un'importante opportunità, soprattutto per le famiglie che vivono in situazioni di vulnerabilità dal punto di vista socio-economico, in quanto consente di soddisfare necessità a cui altrimenti non avrebbero potuto dare risposta aumentando così il rischio di marginalizzazione.</p>

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	SPIEGAZIONE OUTCOME
Beneficiari minori e giovani <24 anni dei Centri Comunitari	Aumento benessere psico-fisico, del benessere psicologico e emotivo, dell'autostima e fiducia in sé stessi	<p>a) Aumento del benessere psico-fisico: stare bene nel proprio corpo, sentirsi a proprio agio in presenza di altri, piacersi;</p> <p>b) Aumento del benessere psicologico ed emotivo: stare bene con sé stessi, provare emozioni positive, affrontare le avversità in modo costruttivo.</p> <p>c) Aumento dell'autostima e fiducia in sé stessi: per il proprio futuro e nelle proprie capacità.</p>
	Aumento del benessere socio-relazionale e delle reti sociali, maggior senso di coesione e inclusione sociale	<p>a) Aumento del benessere socio-relazionale, estensione delle reti e relazioni sociali e possibilità di entrare in contatto con altri pari nonché di confrontarsi con gli educatori: lavoro sulle competenze socio-relazionali, creazione e ampliamento della rete di supporto locale.</p> <p>b) Maggiore percezione di coesione sociale e di inclusione nella comunità, nel quartiere e nel territorio in cui i beneficiari vivono grazie alla maggiore partecipazione sociale stimolata dalle attività e servizi dei Centri Comunitari di cui usufruiscono.</p>
	Aumento del benessere cognitivo, sviluppo delle soft skills, scoperta delle proprie passioni e talenti	Aumento dell'opportunità di sviluppare soft skills (lavoro in gruppo, empatia, problem-solving, ecc.), di sperimentarsi in successi e insuccessi extra-scolastici, di provare esperienze che consentano di scoprire nuove passioni e talenti.
	Miglioramento dei risultati scolastici, riduzione del rischio di dispersione e abbandono scolastico	I servizi educativi e didattici implementati dai Centri Comunitari (doposcuola, supporto didattico, corsi di lingua) hanno dato l'opportunità agli studenti di migliorare i propri risultati scolastici e quindi di avere atteggiamento positivo verso lo studio e verso la scuola. Tra i beneficiari dei servizi educativi e didattici diversi sono studenti con Bisogni Educativi Speciali, Disturbi Specifici dell'Apprendimento, o altro tipo di svantaggio linguistico (in quanto non italofoni): per questi beneficiari, la partecipazione ai servizi educativi e didattici dei Centri – disponibili a prezzi calmierati - rappresenta un'importante opportunità per migliorare i propri risultati e concludere con successo l'anno scolastico. Il supporto ricevuto e il conseguente possibile miglioramento dei risultati scolastici consentono ai beneficiari di essere più motivati nel loro impegno e di conseguenza riducono il rischio di dispersione e abbandono scolastico. Inoltre, a causa della pandemia da Covid-19, numerose famiglie hanno interrotto il percorso scolastico dei figli nel 2020-21, come ad esempio accaduto a Prato con gli studenti cinesi ritirati da scuola, e altri studenti mancavano di strumenti e competenze per seguire in maniera soddisfacente la Didattica A Distanza (DAD). Grazie all'istituzione della didattica parentale (CC Cieli Aperti) e di attività specifiche di supporto per studenti con difficoltà nella DAD, il rischio di dispersione scolastica è stato attivamente affrontato.
	Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti o a prezzo calmierato	Soddisfazione dei bisogni sperimentando un risparmio monetario resa possibile dal fatto che i Centri Comunitari offrono attività e servizi gratuiti e/o a un prezzo calmierato, rispetto al costo maggiore che i beneficiari avrebbero dovuto sostenere per attività e servizi simili sul mercato. Questo risparmio rappresenta un'importante opportunità, soprattutto per le famiglie che vivono in situazioni di vulnerabilità dal punto di vista socio-economico, in quanto consente di soddisfare necessità a cui altrimenti non avrebbero potuto dare risposta aumentando così il rischio di marginalizzazione.

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	SPIEGAZIONE OUTCOME
Beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità	Maggiore conoscenza dei e accessibilità ai servizi e opportunità presenti sul territorio	Aumento della conoscenza dei servizi e delle opportunità presenti sul territorio e dell'opportunità di accedervi in caso di bisogno, grazie al lavoro di orientamento e di supporto svolto dai Facilitatori di Comunità attraverso la circolazione di informazioni sui canali di comunicazione social (quali Facebook, WhatsApp, WeChat, YouTube), con video-online, con la presenza in luoghi strategici (es. parchi, centri commerciali) e con gli appuntamenti allo sportello. Infatti, i CF utilizzano una combinazione di strumenti per raggiungere i beneficiari e per informarli in modo continuativo e costante sulle opportunità e servizi del territorio.
	Maggiori opportunità di soddisfare le proprie necessità grazie a orientamento e supporto ricevuto	Maggiori opportunità di ricevere il necessario orientamento e supporto per: <ul style="list-style-type: none"> - accedere al mercato del lavoro e aumentare trovare un lavoro soddisfacente (es. scrittura CV, supporto nella ricerca lavoro, ecc.), - soddisfare le richieste di tipo normativo (es. permesso di soggiorno, cittadinanza, iscrizione a scuola per i figli, ecc.) - accedere ai dispositivi di welfare (es. casa popolare, bonus bebè, assegno familiare unico, ecc.). Solitamente, dopo aver risolto il problema iniziale per cui avevano contattato il Facilitatore, gli utenti tornano con nuove richieste, riuscendo dunque a soddisfare anche nuovi bisogni emergenti.
	Maggior senso di coesione e inclusione sociale	I beneficiari sperimentano una maggiore sensazione di coesione sociale e si sentono maggiormente inclusi nella comunità, nel quartiere e nel territorio in cui vivono, aumentano le relazioni sociali con altri adulti della comunità e del territorio e accedono con più facilità ai servizi, grazie all'orientamento e supporto dei Facilitatori di Comunità.
	Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti	Soddisfazione dei bisogni sperimentando un risparmio monetario poiché i Facilitatori di Comunità offrono attività e servizi gratuiti. Questo soprattutto per le famiglie non italofone, che vivono in situazioni di vulnerabilità dal punto di vista socio-economico rappresenta un'importante opportunità di soddisfare bisogni a cui altrimenti non avrebbero potuto dare risposta, aumentando dunque il rischio di marginalizzazione.
Nucleo familiare degli utenti di CC e CF	Maggiori opportunità da parte dell'intero nucleo familiare dei beneficiari di accedere ai servizi e di soddisfare i bisogni	I benefici sperimentati dalle persone supportate da Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità (beneficiari diretti adulti e giovani-minori) hanno indirettamente ricadute positive sull'intero nucleo familiare in termini di capacità di accesso ai servizi e soddisfazione dei bisogni. Inoltre, il nucleo familiare beneficia indirettamente della maggiore inclusione sociale e/o del maggior benessere multidimensionale del beneficiario diretto.
	Risparmio economico per l'intero nucleo familiare derivante dalla soddisfazione di bisogni a un prezzo calmierato e/o gratuito	Le attività e i servizi offerti da Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità agli adulti e ai minori/giovani consentono all'intero nucleo familiare di soddisfare uno o più bisogni sperimentando un risparmio monetario. Infatti, le attività/servizi a un prezzo calmierato e/o gratuito sostituiscono attività che avrebbero un prezzo di mercato maggiore e che avrebbero avuto un impatto negativo sul budget delle famiglie. Spesso i nuclei familiari dei beneficiari vivono in situazioni di vulnerabilità socio-economica e questo avrebbe in alcuni casi indotto il nucleo a rinunciare alla soddisfazione di tali bisogni (es. doposcuola per i figli).

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	SPIEGAZIONE OUTCOME
Cittadinanza di Campi Bisenzio, Empoli, Firenze-Le Piagge, Prato	Maggiore senso di coesione sociale	Maggior senso di coesione sociale sperimentato dalla cittadinanza delle quattro aree target di progetto grazie alla presenza dei Centri Comunitari e dei Facilitatori di Comunità quali presidi del territorio, che consentono alle comunità locali di avere un punto di riferimento.
	Maggiori opportunità di accesso ai servizi già esistenti sul territorio e di soddisfare i bisogni, qualora necessario	Maggiori opportunità da parte della cittadinanza di conoscere e accedere ai servizi del territorio e soddisfare i propri bisogni, in caso di necessità, grazie al lavoro di pubblicità e informazione su servizi già esistenti sui quattro territori target. Tali servizi sono stati resi più fruibili e accessibili alla cittadinanza grazie alla maggiore comunicazione che Oxfam e i partner hanno realizzato e grazie alle azioni di orientamento ai servizi.
	Maggiore opportunità di accesso ai servizi e alle attività dei CC e CF	Maggiore opportunità di accedere ai servizi e alle attività offerti dai Centri Comunitari e ai Facilitatori di Comunità grazie al passaparola operato dai beneficiari diretti, e alla visione di materiale informativo prodotto dal progetto, quali i video tutorial, gli articoli condivisi sui social e sulla stampa locale e i flyer.
Pubbliche Amministrazioni	Risparmio economico e maggiore efficienza nel destinare le risorse economiche alle organizzazioni locali partner del programma Nessuno Escluso	Risparmio economico per le PA che in alcuni territori (es. Empoli) hanno ridotto i finanziamenti alle organizzazioni grazie alla presenza del supporto esterno rappresentato dal finanziamento della Fondazione Burberry. Le PA hanno dunque potuto beneficiare di attività, non promosse e finanziate da loro, per prevenire e risolvere situazioni di vulnerabilità socio-economica. In altri territori, le PA invece hanno aumentato il flusso di finanziamento diretto alle organizzazioni partner di progetto (es. Prato, Campi). L'uso delle risorse pubbliche è in ogni caso stato reso più efficiente grazie alla presenza di organizzazioni radicate e con la volontà di operare in rete.
	Maggior conoscenza dei bisogni del territorio e in particolare delle persone a maggior rischio di marginalizzazione	Le PA comprendono meglio i bisogni del territorio, in particolar modo della fascia di cittadini più vulnerabili, grazie al lavoro realizzato dai Centri Comunitari e dai Facilitatori di Comunità che operano a stretto contatto con queste fasce della popolazione. Il lavoro di identificazione dei bisogni realizzato dai Centri Comunitari e dai Facilitatori costituisce dunque un <i>need assessment</i> costante, che consente alle PA di aver maggior contezza dell'evoluzione delle problematiche del territorio e delle necessità degli utenti e che può essere di supporto per il disegno di servizi locali che incontrino le esigenze dei beneficiari.
Staff dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità	Rafforzamento e ampliamento delle competenze professionali e acquisizione di strumenti e metodologie	Rafforzamento delle competenze professionali e possibilità di svilupparne di nuove: gli operatori dei Centri Comunitari e i Facilitatori di Comunità grazie al progetto hanno appreso e sperimentato nuove metodologie e strumenti per raggiungere e relazionarsi con i beneficiari. Il rafforzamento e l'ampliamento di competenze professionali e l'acquisizione di nuovi strumenti e metodologia è avvenuta grazie all'affiancamento continuo dello staff di Oxfam, alle attività di formazione e capacity building periodiche fornite nell'ambito del progetto e al confronto con gli staff degli altri partner territoriali.
	Sperimentazione di strumenti digitali per relazionarsi con i beneficiari (es. social media, video pillole, tutorial)	Nel corso dei 4 anni, gli staff dei Centri Comunitari e i Facilitatori di Comunità hanno supportato i beneficiari sia in presenza che online, attraverso gruppi WhatsApp, Facebook, e canali WeChat. Con lo scoppio della pandemia da Covid-19, la necessità di offrire supporto in modalità online e a distanza è aumentata, così come è aumentata la capacità da parte di Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità di utilizzare modalità di supporto innovative quali video tutorial, video pillole, ecc. Ciò ha portato a maggiori competenze digitali per gli operatori, nonché alla sperimentazione di nuovi metodi e strumenti per arrivare ai beneficiari.

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	SPIEGAZIONE OUTCOME
Partner di progetto	Maggiori competenze ed esperienze per i partner di progetto nell'ambito di gestione, monitoraggio e valutazione delle proprie attività; maggiore strutturazione del lavoro e capacità di identificare i propri obiettivi	<p>a) Rafforzamento delle competenze gestionali grazie all'affiancamento di Oxfam e al confronto con gli altri partner territoriali.</p> <p>b) Costruzione delle competenze di monitoraggio e valutazione: gli strumenti di M&E introdotti dal programma Nessuno Escluso hanno permesso di raccogliere dati anagrafici dei beneficiari e ulteriori dati valutativi della situazione prima e dopo la partecipazione alle attività, fornendo ai partner un patrimonio informativo che permette loro di migliorare la narrazione delle proprie attività e di presentare evidenze empiriche dell'impatto del lavoro realizzato.</p> <p>c) La collaborazione con Oxfam ha consentito ai partner di riflettere sulla propria offerta di attività e servizi e di definire in maniera più strutturata il proprio operato attraverso l'identificazione degli obiettivi da raggiungere, applicando all'organizzazione un modello input-output-outcome-impatto (catena dei risultati).</p>
	Maggiori capacità di rispondere ai bisogni del territorio, flessibilità nell'adeguare le risposte alle mutate condizioni, e ampliamento della platea dei beneficiari	<p>a) Aumentata la capacità di ascolto dei bisogni della comunità e quindi di definizione e diversificazione delle attività e servizi offerti.</p> <p>b) Il lavoro con un donatore privato su un periodo medio-lungo ha consentito ai partner di avere una maggiore flessibilità nell'adeguare le attività offerte ai nuovi bisogni emersi, dai beneficiari e dal contesto.</p> <p>c) Le maggiori risposte e gli stimoli forniti dal programma Nessuno Escluso a realizzare attività ed eventi con un ampio coinvolgimento della cittadinanza (es. eventi culturali e ricreativi, eventi sportivi) hanno consentito ai partner di aprirsi ulteriormente all'esterno e di raggiungere una platea più ampia e varia di beneficiari.</p>
	Migliorata la visibilità e riconoscibilità dei partner da parte delle istituzioni e della cittadinanza.	<p>a) I partner di progetto vengono riconosciuti sempre più dalle istituzioni locali come interlocutori fondamentali con cui confrontarsi e da coinvolgere per progettualità per promuovere l'inclusione sociale nei rispettivi territori.</p> <p>b) Maggiore riconoscimento dei partner da parte della cittadinanza come punti di riferimento per la soddisfazione dei propri bisogni e come attori importanti all'interno del contesto territoriale in cui operano. L'aumentata apertura dei Centri Comunitari all'esterno e la capillare presenza dei Facilitatori di Comunità hanno inoltre consentito di essere conosciuti anche da cittadini che vivono in altri quartieri.</p>
	Creazione di reti, relazioni e scambi tra i partner delle diverse componenti (CC, CF e Attività nelle Scuole) e con Oxfam Italia	<p>Rafforzamento delle relazioni e delle collaborazioni ove già esistenti e creazione di nuove reti tra partner, sia all'interno dello stesso territorio che tra territori diversi.</p> <p>Le occasioni di progettazione e scambio nell'ambito del programma Nessuno Escluso hanno consentito ai partner territoriali di attuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - meccanismi di scambio di pratiche tra partner e territori, - meccanismi di apprendimento comuni, - definire nuovi format di attività in maniera congiunta (es. Con il naso all'insù), - partecipare a bandi come rete, presentando nuove progettazioni, - realizzare attività in congiunto, anche al di fuori del programma Nessuno Escluso.

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	SPIEGAZIONE OUTCOME
Oxfam Italia	Sperimentazione di processi e metodologie di intervento, capitalizzazione, rafforzamento di competenze (MEAL, gestione e partenariato strategico)	<p>L'implementazione di un programma tanto complesso ha consentito ad Oxfam di migliorare le competenze dello staff direttamente coinvolto nel progetto ma anche dell'intera organizzazione su: gestione di programmi, partenariato strategico, monitoraggio - valutazione e apprendimento (MEAL). Inoltre, ha consentito di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sperimentare metodologie e strumenti di intervento (es. Facilitatori di Comunità) - identificare buone pratiche e capitalizzare le lezioni apprese (es. Manuale di apprendimento sui Centri Comunitari) - modellizzare le logiche di intervento.
	Posizionamento come interlocutore con organizzazioni locali, donatori, Pubbliche Amministrazioni e altri stakeholder rilevanti	Attraverso l'implementazione del progetto e il partenariato attivato con soggetti molto radicati sui loro territori di competenza, Oxfam è riuscito a rafforzare la propria presenza sul territorio toscano, posizionandosi ancor più come interlocutore sia per le organizzazioni locali che per le Pubbliche Amministrazioni.
Fondazione Burberry	Aumento di visibilità e ritorno di immagine positivo derivante dal finanziare un programma con un importante impatto sociale	Maggiore visibilità e ritorno di immagine positivo per la Fondazione Burberry, grazie alle risorse economiche apportate per la realizzazione di un progetto con elevato impatto sociale.

PROXY

La quarta fase dello SROI prevede la monetizzazione degli outcome definiti per ciascuno stakeholder. Mentre la maggioranza degli investimenti e degli input con valore monetario è in genere direttamente quantificabile poiché presenta prezzi di mercato chiaramente identificabili (con alcune eccezioni, come ad esempio la valorizzazione delle ore pro-bono o di volontariato), la valutazione finanziaria degli outcome pone maggiori sfide. Infatti, è necessario definire delle approssimazioni monetarie (**proxy**) che consentano di trasformare un cambiamento astratto in valori quantificabili, utilizzando 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).

È importante sottolineare che, in coerenza con l'approccio dell'analisi SROI, la scelta delle proxy non si basa su un'analisi controfattuale³, piuttosto, si basa sulla necessità di trovare una monetizzazione economica ai cambiamenti individuati, indipendentemente dal fatto che gli stakeholder avrebbero effettivamente acquistato questi beni e servizi. Se prendiamo ad esempio le proxy identificate per monetizzare i cambiamenti relativi allo stakeholder *Beneficiari adulti dei Centri Comunitari*, si può osservare l'inclusione del *costo medio per il supporto nella scrittura di un Curriculum Vitae*. In questo caso non stiamo assumendo che in mancanza del servizio di Orientamento lavorativo i beneficiari si sarebbe necessariamente rivolti a un'agenzia privata che offre un simile servizio, ma che gli effetti osservati sui beneficiari dell'orientamento lavorativo sono assimilabili, e dunque monetizzabili, con i cambiamenti osservati su persone che hanno acquistato servizi di accompagnamento nella scrittura del CV.

Infine, ciascuna proxy individuata, moltiplicata per la **quantità** di stakeholder che sperimenta il cambiamento espressa attraverso gli **indicatori**, dà luogo al **valore** lordo dell'outcome. Da ciò ne consegue che il risultato dell'analisi SROI possa subire variazioni a seconda dei criteri adottati dai ricercatori per la scelta delle proxy finanziarie (Maier et al., 2015).

Al fine di garantire la trasparenza e l'attendibilità del processo di calcolo, per ciascuna proxy vengono presentati il processo di calcolo che ha portato all'identificazione del corrispondente valore monetario, le principali motivazioni che hanno portato alla scelta di tale proxy, eventuali riferimenti alla letteratura, e le fonti di riferimento.

Per evitare di sovrastimare gli effetti del programma, si è scelto di attuare un approccio conservativo nella scelta delle proxy: ad esempio, utilizzando proxy dal valore basso (di 12€ per l'attivazione dello SPID e di 15€ per un concerto dalle piccole dimensioni), o non considerando completamente l'intensità dell'intervento che in alcuni casi è stato comparabile a una presa in carico totale del beneficiario.

³ Ovvero, cosa una popolazione con le stesse caratteristiche avrebbe fatto in assenza del "trattamento" erogato da Nessuno Escluso.

Beneficiari adulti dei Centri Comunitari

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Aumento del benessere psicologico e del benessere psico-fisico	96 beneficiari adulti (>24 anni) che hanno partecipato alle attività sportive (es. corsi e percorsi continuativi di sport, tipo ginnastica dolce, calcio sociale o parkour)	<p>COSTO MEDIO DI ISCRIZIONE A UNA PALESTRA / YOGA</p> <p>Tra i benefici apportati dallo 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 medio - comparando i prezzi di palestre di Prato e Firenze - di un abbonamento di 8 mesi a un corso di yoga, che prevede 2 lezioni alla settimana della durata di 1 ora ciascuna. Tale costo medio ammonta a 267,67€.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesce ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	60.160,00 €
Aumento del benessere socio-relazionale, estensione delle reti sociali e miglioramento delle relazioni intra-familiari	509 beneficiari adulti (>24 anni) che hanno partecipato ai seguenti servizi e attività di socializzazione e ricreative: - Corsi di lingua italiana - Corsi di scrittura	<p>COSTO MEDIO DI PARTECIPAZIONE A UN CORSO DI ITALIANO TRIMESTRALE</p> <p>La partecipazione a un corso di lingua in una classe composta da massimo dieci studenti, consente di instaurare relazioni sia con gli altri partecipanti, che con gli insegnanti. Inoltre, l'apprendimento di nuove lingue (o dell'italiano, per non italofoni) consente di migliorare le competenze sociali (Schieffelin and Ochs 1986).</p> <p>Si è utilizzato dunque il costo trimestrale di un abbonamento a un corso di lingua per 1 lezione a settimana di 1-1,5 ore, comparando i prezzi di Prato, Firenze e Empoli. Il costo medio è pari a 291,69€.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesce ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	148.458,33 €

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Maggiore conoscenza di e accessibilità a servizi e opportunità presenti sul territorio	4.904 beneficiari adulti (>24 anni) che hanno frequentato lo sportello di informazione e orientamento	<p>COSTO MEDIO DI UNA CONSULENZA FISCALE</p> <p>Una consulenza fiscale consente di conoscere le opportunità in termini di sostegno al reddito disponibili per le famiglie, soprattutto per quelle a rischio di esclusione sociale, e di accedervi, dopo aver realizzato l'ISEE e/o la Dichiarazione dei Redditi.</p> <p>Per tale ragione l'outcome è stato valorizzato considerando il costo medio di una consulenza per ricevere supporto fiscale. Il costo di una consulenza pari a 67,25€ è stato calcolato comparando servizi offerti da enti diversi, ovvero: CAF, Patronati, Commercialisti e servizi online.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	329.794,00 €
Maggiore opportunità di orientamento lavorativo	726 beneficiari adulti (>24 anni) che hanno beneficiato dello sportello di orientamento lavorativo e del supporto alla ricerca lavoro	<p>COSTO MEDIO PER IL SUPPORTO NELLA SCRITTURA DI UN CURRICULUM VITAE</p> <p>Un servizio di accompagnamento privato online per la scrittura e sistematizzazione di un CV realizzato da professionisti include i seguenti servizi: questionario integrativo, elaborazione e ottimizzazione testi, creazione profilo professionale mirato, scrittura CV, consegna del CV in formato A4 pronto per la stampa. Il costo medio di tale servizio è di circa 69€.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	50.094,00 €

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Maggiore utilizzo di spazi, servizi e attività che migliorano la vivibilità del quartiere	2.026 beneficiari adulti (>24 anni) che hanno partecipato agli eventi ricreativi e culturali organizzati dai Centri Comunitari	<p>COSTO MEDIO DI UN BIGLIETTO PER UN CONCERTO DALLE DIMENSIONI MEDIO-PICCOLE</p> <p>La realizzazione di eventi culturali e ricreativi, insieme alla presenza di giovani attivamente impegnati sul territorio, contribuisce a rendere i quartieri più vivi e vivibili, accendendo i riflettori sulle problematiche e attraendo anche persone che vivono in altre zone della città o nelle città limitrofe.</p> <p>L'outcome è stato valorizzato considerando il costo medio di un biglietto di ingresso per un concerto di medio-piccole dimensioni, pari a 15€ a persona.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	30.390,00 €
	446 beneficiari adulti (>24 anni) che hanno partecipato agli eventi sportivi (eventi spot quali tornei, gare podistiche, giornate di promozione sportiva) organizzati dai Centri Comunitari	<p>COSTO DI ISCRIZIONE A UN TORNEO DI PALLAVOLO</p> <p>La realizzazione di eventi sportivi contribuisce a rendere i territori più vivi e vivibili, portando nel quartiere persone delle zone limitrofe e contribuendo dunque allo scambio tra aree di uno stesso territorio. L'outcome è stato valorizzato considerando il costo medio d'iscrizione a un torneo di pallavolo, pari a 20€ a persona.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	8.920,00 €
Maggior senso di coesione e inclusione sociale	48 beneficiari intervistati che hanno dichiarato di sentirsi molto più inclusi nella comunità	<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" (Bordieu, 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.</p> <p>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.</p> <p>Tale cambiamento è stato attribuito all'80% dei beneficiari totali che sono stati intervistati tra il 2018 e il 2022 e che hanno confermato nelle interviste di sentirsi "più inclusi".</p>	367.152,00 €

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
<p>Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti o a prezzo calmierato</p>	<p>6.339 beneficiari univoci che hanno partecipato alle attività e/o servizi offerti dai Centri Comunitari</p>	<p>SPESA MEDIA PER ATTIVITÀ RICREATIVE PER CIASCUN INDIVIDUO</p> <p>Secondo il calcolo dell'ISTAT, la spesa mensile media totale delle famiglie nel 2021 è pari a 2.437€. 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, che in un anno ammontano a 1.188€. Per trovare il valore totale delle spese per servizi ricreativi di ciascun membro della famiglia, il valore annuale totale è stato diviso per il numero medio di componenti del nucleo familiare, utilizzando la media derivante dai dati raccolti sui beneficiari di progetto, pari a 4. Dunque, la spesa media annuale per servizi ricreativi di ciascun individuo è pari a 297€ per persona (=€1.188/4).</p> <p>Considerando che i Centri Comunitari offrono, tra le diverse attività, anche beni e servizi ricreativi e culturali a un prezzo calmierato e/o gratuito, valorizziamo qui il costo annuale che è presumibile assumere sia stato risparmiato dai singoli individui per aver usufruito di simili attività presso i Centri.</p> <p>Per evitare di sovrastimare l'effetto, l'outcome è stato dunque applicato ai beneficiari univoci che hanno partecipato alle attività dei Centri per una volta e solo in una singola annualità di progetto.</p>	<p>1.882.683,00 €</p>

Beneficiari minori e giovani <24 anni dei Centri Comunitari

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Aumento del benessere psico-fisico, del benessere psicologico e emotivo, dell'autostima e fiducia in sé stessi	111 beneficiari minori (<11 anni) e giovani (11-24 anni) che hanno partecipato alle attività sportive organizzate dai Centri Comunitari	<p>COSTO MEDIO DI ISCRIZIONE A UNA SCUOLA CALCIO</p> <p>La pratica sportiva apporta benefici fisici e psico-fisici, soprattutto sui bambini e giovani. Si è utilizzato dunque il costo medio di iscrizione a una scuola calcio nelle città di Firenze, Prato, Empoli e Campi, pari a 263€ annuali.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	29.193,00 €
Aumento del benessere socio-relazionale e delle reti sociali, maggior senso di coesione e inclusione sociale	3.856 beneficiari minori (<11 anni) e giovani (11-24 anni) che hanno partecipato alle seguenti attività organizzate dai Centri Comunitari: - Centri Estivi - Eventi ricreativi - Eventi sportivi - Altri corsi/laboratori	<p>QUOTA MEDIA DI ISCRIZIONE ANNUALE A UN GRUPPO SCOUT AGESCI O CNGEI</p> <p>Lo scoutismo promuove la socializzazione e le relazioni interpersonali attraverso l'educazione esperienziale in natura.</p> <p>Il cambiamento è stato dunque valorizzato attraverso il costo della quota annuale di iscrizione (circa 100 €) e di realizzazione di 5 attività annuali (dal costo di 30 € l'una) per un totale di 250€.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	964.000,00 €
Aumento del benessere cognitivo, sviluppo delle soft skills, scoperta delle proprie passioni e talenti	766 beneficiari minori (<11 anni) e giovani (11-24 anni) che hanno partecipato ai Corsi di scrittura e agli Eventi culturali	<p>COUNSELING DI GRUPPO DI TIPO MOTIVAZIONALE ED ATTITUDINALE</p> <p>Studi sul counseling di gruppo con adolescenti (Yosup et al. 2020) confermano effetti positivi di tipo sociale (capacità comunicativa), cognitivi (aumento delle conoscenze e dei pensieri automatici), comportamentali e psicologici.</p> <p>Il cambiamento è stato dunque valorizzato attraverso 10 sedute di counseling di gruppo con massimo 12 partecipanti per gruppo, utilizzando il costo suggerito dal Tariffario nazionale degli psicologi.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	574.500,00 €

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Miglioramento dei risultati scolastici, riduzione del rischio di dispersione e abbandono scolastico	2.858 beneficiari minori (<11 anni) e giovani (11-24 anni) che hanno partecipato alle attività di doposcuola e ai laboratori nelle scuole	<p>COSTO MEDIO DI UN SERVIZIO DI DOPOSCUOLA CON LA PRESENZA DI EDUCATORI</p> <p>Capita spesso durante il pomeriggio che bambini e ragazzi si trovino da soli ad affrontare i compiti e gli impegni scolastici; la pigrizia, la sfiducia in sé stessi o la noia possono creare nei giovani delle difficoltà che sfociano in risultati negativi durante il percorso generale scolastico. Il servizio di doposcuola si propone di seguire i ragazzi nello svolgimento pomeridiano dello studio e di aiutarli laddove trovino delle difficoltà nelle materie scolastiche, cercando di colmare eventuali lacune e facendo riscoprire lo studio come momento di crescita personale ma anche di interesse.</p> <p>Il cambiamento è stato dunque valorizzato attraverso il costo medio di un servizio di doposcuola della durata dell'intero anno scolastico (10 mesi) per 3 giorni alla settimana, utilizzando le quotazioni di alcune cooperative di Prato e Firenze. Tale costo medio è pari a 1075 €.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	3.072.350,00 €
Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti o a prezzo calmierato	6.235 beneficiari minori (<11 anni) e giovani (11-24 anni) univoci che hanno partecipato alle attività e/o servizi offerti dai Centri Comunitari	<p>SPESA MEDIA PER ATTIVITÀ RICREATIVE PER CIASCUN INDIVIDUO</p> <p>Secondo il calcolo dell'ISTAT, la spesa mensile media totale delle famiglie nel 2021 è pari a 2.437€.</p> <p>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, che in un anno ammontano a 1.188€. Per trovare il valore totale delle spese per servizi ricreativi di ciascun membro della famiglia, il valore annuale totale è stato diviso per il numero medio di componenti del nucleo familiare, utilizzando come numero di componenti la media derivante dai dati raccolti sui beneficiari di progetto, pari a 4. Dunque, la spesa media annuale per servizi ricreativi di ciascun individuo è pari a 297€ per persona (=€1.188/4).</p> <p>Considerando che i Centri Comunitari offrono beni e servizi ricreativi e culturali a un prezzo calmierato e/o gratuito, valorizziamo qui il costo annuale che è presumibile assumere sia stato risparmiato dai singoli individui per aver usufruito di simili attività presso i Centri. L'outcome è stato dunque applicato ai beneficiari univoci che hanno partecipato alle attività per una volta e in una singola annualità di progetto (per evitare di sovrastimare l'effetto).</p>	1.851.795,00 €

Beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Maggiore conoscenza dei e accessibilità ai servizi e opportunità presenti sul territorio	3.671 beneficiari iscritti ai servizi di orientamento e supporto online: WhatsApp, WeChat, Facebook	<p>COSTO PER L'APERTURA DELLO SPID PRESSO LE POSTE ITALIANE</p> <p>L'identità SPID è una sorta di "passepartout" che facilita l'accesso ai servizi pubblici online. Con un unico Pin si può accedere a servizi online che consentono di sbrigare pratiche amministrative.</p> <p>Tramite il supporto online, il progetto ha aiutato i beneficiari ad essere a conoscenza di pratiche, servizi e opportunità presenti sul territorio. Ciò ha supportato i beneficiari e le loro famiglie, soprattutto quelli maggiormente vulnerabili.</p> <p>L'outcome è stato dunque valorizzato considerando il costo per l'apertura dello SPID tramite gli sportelli delle Poste Italiane (12€).</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesce ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	44.052,00 €
Maggiori opportunità di soddisfare le proprie necessità grazie a orientamento e supporto ricevuto	6.532 beneficiari che hanno beneficiato di: <ul style="list-style-type: none"> - Sportello di orientamento ai servizi - Sportello di orientamento normativo - Sportello di orientamento lavorativo - Supporto alla ricerca lavoro 	<p>COSTO MEDIO PER IL SUPPORTO NELLA SCRITTURA DI UN CURRICULUM VITAE</p> <p>Per valorizzare il presente cambiamento si è utilizzato il costo di un servizio di accompagnamento per la redazione di un CV e nella ricerca lavoro.</p> <p>Un servizio di accompagnamento privato online nella redazione e sistematizzazione di un CV realizzato da professionisti online con i seguenti servizi: Questionario integrativo, Elaborazione e ottimizzazione testi, Creazione Profilo Professionale mirato, Scrittura nuovo CV, Consegna in formato A4 pronto per la stampa ha un costo scontato di circa 69€.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesce ogni anno. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato, la durata è stata considerata di 1 anno.</p>	450.708,00

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Maggior senso di coesione e inclusione sociale	45 beneficiari intervistati che dichiarano di sentirsi più inclusi nella comunità	<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.</p> <p>Tale cambiamento è stato attribuito all'80% dei beneficiari che sono stati intervistati tra il 2018-2022 e che hanno confermato nelle interviste di sentirsi “più inclusi”.</p>	344.205,00 €
Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti	8.197 beneficiari univoci che hanno partecipato alle attività e/o servizi offerti dai Facilitatori di Comunità	<p>SPESA MEDIA PER ATTIVITÀ RICREATIVE PER CIASCUN INDIVIDUO</p> <p>Secondo il calcolo dell'ISTAT, la spesa mensile media totale delle famiglie nel 2021 è pari a 2.437€.</p> <p>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, che in un anno ammontano a 1.188€. Per trovare il valore totale delle spese per servizi ricreativi di ciascun membro della famiglia, il valore annuale totale è stato diviso per il numero medio di componenti del nucleo familiare, utilizzando come numero di componenti la media derivante dai dati raccolti sui beneficiari di progetto, pari a 4. Dunque, la spesa media annuale per servizi ricreativi di ciascun individuo è pari a 297€ per persona (=€1.188/4).</p> <p>Considerando che i Facilitatori di Comunità offrono beni e servizi gratuiti, valorizziamo qui il costo annuale che è presumibile assumere sia stato risparmiato dai singoli individui per aver usufruito di simili attività attraverso i Facilitatori. L'outcome è stato dunque applicato ai beneficiari univoci che hanno partecipato alle attività per una volta e in una singola annualità di progetto (per evitare di sovrastimare l'effetto).</p>	2.434.509,00 €

Nucleo familiare degli utenti di CC e CF

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE
Maggiori opportunità da parte dell'intero nucleo familiare dei beneficiari di accedere ai servizi e di soddisfare i bisogni		<i>Per evitare doppi conteggi, questo cambiamento non è qui valorizzato, poiché già considerato nella valorizzazione negli stakeholder Beneficiari adulti e minori-giovani di CC e CF.</i>
Risparmio economico per l'intero nucleo familiare derivante dalla soddisfazione di bisogni a un prezzo calmierato e/o gratuito		<i>Per evitare doppi conteggi, questo cambiamento non è qui valorizzato, poiché già considerato nella valorizzazione negli stakeholder Beneficiari adulti e minori-giovani di CC e CF.</i>

Cittadinanza di Campi Bisenzio, Empoli, Firenze-Le Piagge, Prato

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Maggiore senso di coesione sociale		<i>Per evitare doppi conteggi, questo cambiamento non è qui valorizzato, poiché già considerato nella valorizzazione degli altri Stakeholder.</i>	
Maggiori opportunità di accesso ai servizi già esistenti sul territorio e di soddisfare i bisogni, qualora necessario	4 territori coinvolti	<p>STIMA DEL COSTO MEDIO DI UNA CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE ONLINE E MATERIALE GRAFICO PER PUBBLICIZZARE UN SERVIZIO A LIVELLO LOCALE</p> <p>Per garantire l'accesso ai servizi è fondamentale che le informazioni sui luoghi, date, orari e modalità di accesso siano chiare e accessibili a tutta la cittadinanza, anche la parte non italoфона. Tramite le campagne di comunicazione online e l'orientamento ai servizi promossi dai partner, il progetto ha permesso di pubblicizzare servizi già esistenti sui territori, rendendoli più conosciuti e quindi fruibili e accessibili alla cittadinanza. Queste campagne di comunicazione incrementano l'opportunità delle comunità dei territori target di progetto di venire a conoscenza di servizi e attività offerti e quindi incrementano la loro opportunità di potervi accedere se interessati.</p> <p>L'outcome è stato dunque valorizzato utilizzando il costo medio di realizzazione di una campagna di comunicazione online e realizzazione di materiale grafico nelle quattro aree target di progetto e per i quattro anni di durata. Tale costo è pari a 20.000€, secondo i preventivi forniti da consulenti e agenzie di comunicazione.</p>	80.000,00 €
Maggiore opportunità di accesso ai servizi e alle attività dei CC e CF		<i>Per evitare doppi conteggi, questo cambiamento non è qui valorizzato, poiché già considerato nella valorizzazione degli altri Stakeholder</i>	

Pubbliche Amministrazioni

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Risparmio economico e maggiore efficienza nel destinare le risorse economiche alle organizzazioni locali partner del programma Nessuno Escluso			
	<i>Outcome non valorizzato a causa della mancanza di dati e stime puntuali</i>		
Maggior conoscenza dei bisogni del territorio e in particolare delle persone a maggior rischio di marginalizzazione	1 - Presenza di un beneficio in termini di maggiore conoscenza dei bisogni del territorio, grazie al progetto, dichiarata dai partner (binario: 0/1)	<p>COSTO DI UN <i>NEED ASSESSMENT</i> (ANALISI DEI BISOGNI) REALIZZATO DA UN CENTRO DI RICERCA</p> <p>Il <i>need assessment</i> (analisi dei bisogni) è un processo sistematico per determinare quali sono i bisogni, o "gap" tra le condizioni attuali e le condizioni desiderabili. Tale metodologia è parte fondamentale dei processi di pianificazione e progettazione, ed è spesso utilizzata per perfezionare e migliorare prodotti, servizi, attività, chiarire i problemi e identificare interventi o soluzioni appropriate.</p> <p>Il <i>need assessment</i> permette di approfondire i bisogni sperimentati dai cittadini che vivono in un territorio e allo stesso tempo di individuare i partner territoriali con cui definire azioni e strumenti per dare risposte adeguate.</p> <p>Tale outcome è stato dunque valorizzato utilizzando il costo medio di realizzazione di un <i>need assessment</i> sui quattro territori, secondo i preventivi forniti da consulenti e centri di ricerca. Il cambiamento è stato attribuito alle amministrazioni dei quattro territori.</p>	18.000,00 €

Staff dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Rafforzamento e ampliamento delle competenze professionali, strumenti e metodologie	519 operatori dei CC e Facilitatori di Comunità che hanno partecipato alle attività di capacity building e ai corsi di formazione per Facilitatori di Comunità	<p>COSTO MEDIO DI UN CORSO DI AGGIORNAMENTO PER TECNICO QUALIFICATO IN MEDIAZIONE CULTURALE E LINGUISTICA</p> <p>Il mediatore culturale è la figura professionale che si occupa di facilitare i rapporti tra gli stranieri e il contesto in cui si trovano, favorendo la loro integrazione attraverso una mediazione linguistica e socioculturale. Le competenze sviluppate dallo staff di progetto sono considerate assimilabili a quelle che si sviluppano attraverso un corso di aggiornamento per tecnico qualificato in mediazione culturale e linguistica, pari a 135€.</p> <p>In totale, tra il 2018-2022 sono stati formati 44 Facilitatori di Comunità, aggiornati con i capacity building 274 facilitatori per la componente CF e 201 operatori per la componente CC.</p> <p>I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità a cui hanno partecipato, contandoli come ripetuti nel caso in cui abbiano partecipato alla stessa attività per più anni poiché consideriamo che il beneficio si è ripetuto nel tempo. Per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato la durata del cambiamento è stata però considerata essere di 1 anno.</p>	70.065,00 €
Sperimentazione di strumenti digitali per relazionarsi con i beneficiari (es. social media, video pillole, tutorial)	91 operatori dei CC e Facilitatori di Comunità che nel questionario dichiarano di avere maggiori strumenti a disposizione	<p>COSTO MEDIO PER UN CORSO DI SOCIAL MEDIA MARKETING</p> <p>I corsi di gestione dei social media consentono di approfondire l'uso dei social per comunicare notizie e informazione, gestione delle pagine, sponsorizzazioni, uso degli hashtag, link in biografia, ecc. Abbiamo considerato le competenze sviluppate della sperimentazione di strumenti digitali per relazionarsi con i beneficiari pari alla quota di iscrizione a un corso di social media marketing di 12 ore, utilizzando il costo medio di un corso online comparando i preventivi di diverse agenzie di formazione, pari a 150€.</p> <p>Il cambiamento è stato poi attribuito ai beneficiari che nel questionario hanno affermato di avere più strumenti a disposizione (rispondendo abbastanza o molto alla relativa domanda), ovvero 34 dal database CC e 57 dal database CF. Considerando che il cambiamento è stato calcolato come una tantum, assumiamo una durata di 3 anni in quanto le competenze acquisite hanno una durata di medio periodo.</p>	13.650,00 €

Partner di progetto

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Maggiori competenze ed esperienze per i partner di progetto nell'ambito di gestione, monitoraggio e valutazione delle proprie attività; maggiore strutturazione del lavoro e capacità di identificare i propri obiettivi	6 partner che dichiarano di aver aumentato le competenze gestionali e di monitoraggio	<p>STIMA DEL COSTO MEDIO DI UNA CONSULENZA PER: DEFINIZIONE DELLA TEORIA DEL CAMBIAMENTO, SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI UN SISTEMA DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE E AFFIANCAMENTO</p> <p>Grazie all'affiancamento degli esperti di monitoraggio e valutazione del centro di ricerca ARCO, i partner di progetto hanno potuto acquisire competenze ed esperienza in termini di monitoraggio e valutazione delle proprie attività.</p> <p>Si è considerata quindi la stima del costo di una società di consulenza su M&E per un supporto e affiancamento continuativi di 12 giorni di lavoro all'anno per ciascuno dei 4 anni (48 giorni totali), pari a 18.000€.</p> <p>Il cambiamento è stato dunque attribuito ai 6 partner di progetto, poiché grazie all'affiancamento e al supporto nell'ambito del progetto, i partner di progetto hanno avuto occasione di ridisegnare la propria Teoria del Cambiamento, di darsi obiettivi e ristrutturare la propria offerta in termini di attività e servizi a seconda dei bisogni delle rispettive comunità di appartenenza, di ricevere strumenti per il monitoraggio e la valutazione.</p>	108.000,00 €
Maggiori capacità di rispondere ai bisogni del territorio, flessibilità nell'adeguare le risposte alle mutate condizioni, e ampliamento della platea dei beneficiari	6 partner che dichiarano di aver aumentato il numero e la tipologia di attività	<p>STIMA DEL COSTO DI UN LAVORATORE/LAVORATRICE LIVELLO E1 DA CCNL COOPERATIVE SOCIALI PER LA PROGETTAZIONE DI ATTIVITÀ</p> <p>La definizione di nuove attività necessita di una comprensione dei bisogni dei beneficiari oltre che di attenta pianificazione. Tale cambiamento è assimilabile al numero di ore di lavoro che in media in un'organizzazione si devolvono alla pianificazione e progettazione di nuove attività, pari a 200.</p> <p>La valorizzazione del costo della progettazione si è realizzata secondo il Contratto CCNL per cooperative sociali, considerando il costo di una persona di Area/categoria E - "Prestazioni specialistiche, attività di coordinamento" fascia E1 (Capo ufficio, coordinatrice/ore di unità operativa e/o servizi semplici). Tale costo è pari a 1.697€ mensili, ovvero salario orario pari a 42€ /ora), pari a 8.400€.</p> <p>Tale valore è stato moltiplicato per la stima di 200 ore di lavoro, ovvero, 8.400€ annui. Per evitare di sovrastimarne gli effetti, il cambiamento è stato applicato ai 6 partner di progetto, come una tantum, con durata pari a 5 anni, in quanto una volta pianificate, le attività restano un patrimonio per l'organizzazione.</p>	50.400,00 €

<p>Migliorata la visibilità e riconoscibilità dei partner da parte delle istituzioni e della cittadinanza.</p>	<p>6 partner che dichiarano di essere più facilmente riconosciuti sul territorio</p>	<p>STIMA DEL COSTO PER UNA CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE PER UN ENTE DEL TERZO SETTORE DI PICCOLE-MEDIE DIMENSIONI</p> <p>Una campagna di comunicazione permette di aumentare la visibilità delle organizzazioni, di far conoscere i servizi che offrono, e allo stesso tempo di rafforzare la credibilità delle stesse.</p> <p>Il cambiamento è stato valorizzato utilizzando il costo di grafica, acquisto di spazi pubblicitari cartacei e digitali, affissione su supporti comunali di materiale informativo e pubblicitario per un periodo di 30 giorni in un anno. Il costo medio di una simile campagna è pari a 9.718€, secondo le stime delle agenzie di comunicazione.</p> <p>Per evitare di sovrastimarne gli effetti, il cambiamento è stato applicato ai 6 partner di progetto, come una tantum, con durata di 1 anno.</p>	<p>58.308,00 €</p>
<p>Creazione di reti, relazioni e scambi tra i partner delle diverse componenti (CC, CF e Attività nelle Scuole) e con Oxfam Italia</p>	<p>6 partner che dichiarano di aver stabilito o rafforzato le relazioni con gli altri partner di progetto per le componenti CC e CF</p>	<p>COSTO MEDIO ANNUALE DI ISCRIZIONE A UNA PIATTAFORMA PER LA CREAZIONE DI NETWORK E PARTENARIATI STRATEGICI</p> <p>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.</p> <p>Per la valorizzazione di questo cambiamento è stato considerato il costo medio di iscrizione a 4 piattaforme per la creazione di network e partenariati strategici, moltiplicato per i 4 anni di progetto. Il cambiamento è stato poi applicato ai 6 partner di progetto, con durata di 1 anno.</p>	<p>36.000,00 €</p>

Oxfam Italia

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE	VALORE
Sperimentazione di processi e metodologie di intervento, capitalizzazione, rafforzamento di competenze (MEAL, gestione e partenariato strategico)	5 membri dello staff di Oxfam che ha partecipato al progetto in maniera continuativa e ha dichiarato di avere maggiori competenze	<p>QUOTA DI ISCRIZIONE A UN CORSO DI FORMAZIONE IN M&E</p> <p>Un Master in valutazione permette di approfondire: metodologie di valutazione, strumenti qualitativi e quantitativi, revisione delle attività valutative reali promosse nell'ambito delle agenzie coinvolte, quadro logico e teoria del cambiamento, ecc.</p> <p>Per valorizzare il presente cambiamento è stata considerata la quota di iscrizione a un corso di formazione su monitoraggio e valutazione. Si è considerato in questo caso la media di costi di iscrizione a un master di secondo livello di due agenzie, pari a 2.800€.</p> <p>Il cambiamento è stato considerato per le 5 persone dello staff di Oxfam che hanno partecipato alle attività di programma in maniera più attiva e continuativa. Per evitare di sovrastimare l'effetto, la partecipazione è stata considerata come una tantum, ma con una durata del cambiamento di medio-lungo termine (5 anni), in quanto le competenze, una volta apprese hanno una durabilità, in questo caso accresciuta dalla continuità dell'accompagnamento su M&E.</p>	14.000,00 €
Posizionamento come interlocutore con organizzazioni locali, donatori, Pubbliche Amministrazioni e altri stakeholder rilevanti	1 Presenza di un beneficio in termini di posizionamento come interlocutore, grazie al progetto, dichiarata Oxfam (binario: 0/1)	<p>COSTO DI UNA CAMPAGNA DI ADVOCACY</p> <p>Le campagne di advocacy consentono alle organizzazioni di sensibilizzare la società civile e le Pubbliche Amministrazioni sui temi di interesse, allo stesso tempo aumentando la visibilità dell'organizzazione e creando <i>commitment</i>.</p> <p>Il cambiamento è stato valorizzato considerando quanto speso nel corso dei quattro anni di programma per le campagne di advocacy, secondo le stime fornite da Oxfam Italia, pari a 60.000€ totali.</p>	60.000,00 €

Fondazione Burberry

TITOLO OUTCOME	INDICATORE E QUANTITÀ	PROXY E SPIEGAZIONE
Aumento di visibilità e ritorno di immagine positivo derivante dal finanziare un programma con un importante impatto sociale		<i>Non valorizzato in quanto il presente progetto è parte di un più ampio programma iniziato nel 2017 dalla Fondazione Burberry che finanzia diverse progettualità su scala mondiale con l'obiettivo di impattare un milione di persone entro il 2022. Pertanto, non essendo a conoscenza dell'andamento degli altri progetti, questo cambiamento non è stato valorizzato.</i>

VALORE ATTUALE DEGLI OUTCOME	€ 11.318.435,69
VALORE ATTUALE TOTALE NETTO (outcome-input)	€ 8.055.538,67

4.5 DURATA E PARAMETRI TECNICI PER IL CALCOLO DELLO SROI

Un passaggio altrettanto 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:

DURATA	SPIEGAZIONE
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 soddisfazione lavorativa stimata attraverso lo stipendio annuale; la valorizzazione delle ore di volontariato svolte).
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 e per i quali è plausibile supporre un effetto di lungo periodo, pari a 5 anni in un'analisi SROI).

Fonte: Bellucci, M., Nitti, C., Franchi, S., Testi, E., Bagnoli, L. (2019)

L'**approccio prudentiale** applicato in questa complessa analisi SROI - che analizza un orizzonte temporale di 4 anni e mezzo - ha spinto a definire nella gran parte dei casi una durata degli outcome pari a un anno, per evitare di sovrastimare l'effetto del cambiamento sperimentato. I beneficiari sono stati conteggiati per ciascuna annualità in cui hanno beneficiato del servizio/attività, considerando che il cambiamento si ripetesse ogni anno, anche nel caso di outcome che invece sono più duraturi (quali ad esempio l'acquisizione di competenze).

PARAMETRI TECNICI

Infine, ultimo step della 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 valore di decrescimento (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 Nessuno Escluso.
- **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 Nessuno Escluso. 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 prudentiale 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 prudentiali 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 Oxfam realizzata attraverso un questionario di validazione e durante gli incontri di restituzione annuale e di valutazione,
- 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:

PARAMETRI TECNICI	SPIEGAZIONE
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

Per tutte le ragioni su menzionate, e per rispettare il principio di cautela dello SROI in questa analisi il deadweight e l’attribuzione vengono considerate sempre pari a “0%”, altrimenti si sarebbe sottostimato l’impatto totale. Eccezione è rappresentata dallo spiazzamento, inserito essere pari al 25% per gli outcome in cui si parla di risparmio economico per i beneficiari, in quanto tale risparmio è presumibile che possa “spiazzare” attività ricreative e culturali promosse da altre organizzazioni locali.

La seguente tabella dettaglia la durata e le definizioni dei quattro parametri tecnici:

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	DURATA	DEADWEIGHT	SPIAZZAMENTO	ATTRIBUZIONE	DROP-OFF
Beneficiari adulti dei Centri Comunitari	Aumento del benessere psicologico e del benessere psico-fisico	1	0%	0%	0%	100%
	Aumento del benessere socio-relazionale, estensione delle reti sociali e miglioramento delle relazioni intra-familiari	1	0%	0%	0%	100%
	Maggiore conoscenza di e accessibilità a servizi e opportunità presenti sul territorio	1	0%	0%	0%	100%
	Maggiore opportunità di orientamento lavorativo	1	0%	0%	0%	100%
	Maggiore utilizzo di spazi, servizi e attività che migliorano la vivibilità del quartiere	1	0%	0%	0%	100%
	Maggior senso di coesione e inclusione sociale	1	0%	0%	0%	100%
	Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti o a prezzo calmierato	1	0%	25%	0%	100%
Beneficiari minori e giovani <24 anni dei Centri Comunitari	Aumento del benessere psico-fisico, del benessere psicologico e emotivo, dell'autostima e fiducia in sé stessi	1	0%	0%	0%	100%
	Aumento del benessere socio-relazionale e delle reti sociali, maggior senso di coesione e inclusione sociale	1	0%	0%	0%	100%
	Aumento del benessere cognitivo, sviluppo delle soft skills, scoperta delle proprie passioni e talenti	1	0%	0%	0%	100%
	Miglioramento dei risultati scolastici, riduzione del rischio di dispersione e abbandono scolastico	1	0%	0%	0%	100%
	Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti o a prezzo calmierato	1	0%	25%	0%	100%
Beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità	Maggiore conoscenza dei e accessibilità ai servizi e opportunità presenti sul territorio	1	0%	0%	0%	100%
	Maggiori opportunità di soddisfare le proprie necessità grazie a orientamento e supporto ricevuto	1	0%	0%	0%	100%
	Maggior senso di coesione e inclusione sociale	1	0%	0%	0%	100%
	Risparmio economico derivante dall'usufruire di attività e servizi gratuiti	1	0%	25%	0%	100%
Nucleo familiare degli utenti di CC e CF	Maggiori opportunità da parte dell'intero nucleo familiare dei beneficiari di accedere ai servizi e di soddisfare i bisogni	<i>Outcome non valorizzato</i>				
	Risparmio economico per l'intero nucleo familiare derivante dalla soddisfazione di bisogni a un prezzo calmierato e/o gratuito	<i>Outcome non valorizzato</i>				

STAKEHOLDER	TITOLO OUTCOME	DURATA	DEADWEIGHT	SPIAZZAMENTO	ATTRIBUZIONE	DROPOFF
Cittadinanza di Campi Bisenzio, Empoli, Firenze-Le Piagge, Prato	Maggiore senso di coesione sociale	Outcome non valorizzato				
	Maggiori opportunità di accesso ai servizi già esistenti sul territorio e di soddisfare i bisogni, qualora necessario	1	0%	0%	0%	100%
	Maggiore opportunità di accesso ai servizi e alle attività dei CC e CF	Outcome non valorizzato				
Pubbliche Amministrazioni	Risparmio economico e maggiore efficienza nel destinare le risorse economiche alle organizzazioni locali partner del programma.	Outcome non valorizzato				
	Maggior conoscenza dei bisogni del territorio e in particolare delle persone a maggior rischio di marginalizzazione	5	0%	0%	0%	30%
Staff dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità	Rafforzamento e ampliamento delle competenze professionali, strumenti e metodologie	1	0%	0%	0%	100%
	Sperimentazione di strumenti digitali per relazionarsi con i beneficiari (es. social media, video pillole, tutorial)	3	0%	0%	0%	70%
Partner di progetto	Maggiori competenze ed esperienze per i partner di progetto nell'ambito di gestione, monitoraggio e valutazione delle proprie attività; maggiore strutturazione del lavoro e capacità di identificare i propri obiettivi	1	0%	0%	0%	100%
	Maggiori capacità di rispondere ai bisogni del territorio, flessibilità nell'adeguare le risposte alle mutate condizioni, e ampliamento della platea dei beneficiari	5	0%	25%	0%	30%
	Migliorata la visibilità e riconoscibilità dei partner da parte delle istituzioni e della cittadinanza.	1	0%	0%	0%	100%
	Creazione di reti, relazioni e scambi tra i partner delle diverse componenti (CC, CF e Attività nelle Scuole) e con Oxfam Italia	1	0%	0%	0%	100%
Oxfam Italia	Sperimentazione di processi e metodologie di intervento, capitalizzazione, rafforzamento di competenze (MEAL, gestione-partenariato strategico)	5	0%	0%	0%	30%
	Posizionamento come interlocutore con organizzazioni locali, donatori, Pubbliche Amministrazioni e altri stakeholder rilevanti	1	0%	0%	0%	100%
Fondazione Burberry	Aumento di visibilità e ritorno di immagine positivo derivante dal finanziare un programma con un importante impatto sociale	Outcome non valorizzato				

4.6 CALCOLO DELL'INDICE SROI

Infine, dopo aver applicato i parametri tecnici a ciascun outcome considerato, l'outcome (impatto totale) viene corretto considerando le possibili ripercussioni dell'impatto nel corso del tempo: 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. Dopo aver applicato un **tasso di sconto** pari al 3%⁴ del valore totale annuale degli impatti lungo un periodo di cinque anni, è stato calcolato il Valore Attuale Totale dell'impatto. L'indice SROI viene quindi calcolato dividendo il Valore Attuale Totale dell'impatto (VAT) e il Valore Totale degli Input (VTI) (Bellucci et al., 2018).

L'indice SROI descrive l'impatto sociale ed economico delle attività di Oxfam e partner sui beneficiari e principali stakeholder. Applicando un modello input-output-outcome-impact basato sul dialogo estensivo con gli stakeholder, abbiamo calcolato che per gli anni 2018-2022 le attività delle componenti dei Centri Comunitari e Facilitatori di Comunità del programma Nessun Escluso hanno generato un ritorno sociale di 3,47 euro per 1 euro investito. Come già spiegato nei paragrafi precedenti, per evitare di sovrastimare l'indice è stato utilizzato un approccio conservativo. È quindi possibile affermare che il risultato ottenuto descrive un notevole ritorno in termini sociali.



Tale risultato conferma l'elevato ritorno in termini di valore sociale del modello di inclusione sociale promosso dal programma: l'analisi SROI mostra in maniera evidente il valore aggiunto delle attività di Nessuno Escluso sui territori di riferimento. Tale valore non si esaurisce unicamente nell'opportunità economica o di mera erogazione di servizi, ma esercita anche effetti diretti sul benessere psico-fisico, socio-relazionale, sull'inclusione e coesione e sulla creazione di condizioni più eque per la comunità della piana fiorentina.

⁴ "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.

5. ANALISI DI SENSITIVITÀ

L'analisi di sensitività rappresenta un utile strumento per garantire che la valutazione SROI sia il più robusta possibile. In altre parole, l'importanza di effettuare un'analisi di sensitività risiede nella possibilità di identificare quali assunzioni siano più vulnerabili al cambiamento e di comprendere se abbiano un effetto importante sul ritorno sociale finale. Quindi, per testare la robustezza di questo studio verrà svolta un'analisi di sensitività basata su due diverse varianti della nostra analisi – una più conservativa e una più inclusiva (seguendo il metodo suggerito in Bellucci et al., 2019). 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. Di conseguenza, l'indice SROI presentato si pone in un intervallo il cui limite inferiore è rappresentato da una versione con ipotesi più stringenti, mentre quello superiore comprende ipotesi più ampie.

VERSIONE SROI	DESCRIZIONE	NOTE	INDICE SROI
CONSERVATIVA	Versione alternativa conservativa (C). Approccio estremamente conservativo per la definizione di proxy, durata e parametri tecnici.	Assegnati deadweight e attribution al 25% per gli outcome che derivano da attività di durata breve, quali l'orientamento ai servizi, o dove si può ipotizzare che i cambiamenti possano derivare dalla crescita di età o di esperienza dello stakeholder (es. competenze socio-relazionali per i Beneficiari giovani dei Centri Comunitario e competenze di gestione dei Partner). Diminuite tutte le durate a 1anno, laddove presenti con una durata maggiore. Diminuita la % di popolazione a cui si applicano i cambiamenti per gli stakeholder, utilizzando solo l'80% dei beneficiari considerati: Beneficiari adulti dei Centri Comunitari, Beneficiari giovani dei Centri Comunitari e Beneficiari adulti dei Facilitatori di Comunità.	2,54
CORRENTE	Versione bilanciata (B) presentata nel rapporto		3,47
INCLUSIVA	Versione alternativa Inclusiva (I). Approccio più inclusivo, ma comunque realistico, per la definizione di proxy, durata degli outcome e parametri tecnici	Eliminato l'effetto spiazzamento sugli outcome relativi al risparmio economico. Diminuito il tasso di sconto generale a 1,5 Aumentate le durate degli outcome identificati per i Partner dei Centri e Facilitatori di Comunità e per Oxfam	4,12

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149-165.
- 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*.
- 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.
- Bellucci, M. & Manetti, G. (2018), *Stakeholder Engagement and Sustainability Reporting*, Routledge, Londra, ISBN: 978-0-8153-7315-5.
- Chiaf, E. (2017). *Valutare per dare valore: l'impatto sociale del terzo settore. Il metodo Valoris*
- COOB (2021). *Essere inclusione. Bilancio Sociale del Consorzio COOB relativo all'anno 2020*.
- Depedri, S. (2012). *L'inserimento lavorativo avvantaggia solo i soggetti svantaggiati? Un'analisi costi-benefici applicata ad alcune cooperative sociali aderenti al Consorzio Sociale Unitario G. Zorzetto di Venezia. Rapporto di Ricerca Euricse*.
- Giordano, F., Perrini, F., Langer, D. (2019). *Misurare l'impatto sociale. SROI e altri metodi per il carcere*. EGEA Editore Spa
- Human Foundation (2012), *Guida al Ritorno Sociale sull'Investimento*.
- Istituto nazionale di statistica (2019). *Conoscere il mondo della disabilità: persone, relazioni e istituzioni*.
- 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.
- 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.
- Manetti, G. (2012). The Role of Blended Value Accounting in the Evaluation of Socio-Economic Impact of Social Enterprises. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9346-1>
- Manetti, G., Bellucci, M., Como, E., & Bagnoli, L. (2019). Motivations for issuing social reports in italian voluntary organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(2), 360-387.
- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2009). *A guide to social return on investment*. Office of the Third Sector, Cabinet Office.
- Venturi, P., & Zandonai, F. (2016). *Imprese ibride: Modelli d'innovazione sociale per rigenerare valori*. EGEA Editore Spa

GLOSSARIO

Analisi di sensitività: Processo con il quale viene valutata la sensitività del modello SROI a eventuali variazioni nelle variabili.

Attribuzione: Una valutazione di quanto l'outcome possa essere attribuito all'azione di altre organizzazioni o persone.

Deadweight: Una misura della quantità di outcome che sarebbe avvenuto anche se le attività analizzate non avessero avuto luogo.

Drop-off: Diminuzione dell'outcome generato con il passare del tempo.

Durata: La durata (espressa normalmente in anni) di un outcome a seguito di un intervento, come ad esempio la permanenza di un beneficiario in un nuovo posto di lavoro.

Impatto: La differenza di outcome tra i vari beneficiari, tenendo in considerazione ciò che sarebbe ugualmente avvenuto (deadweight), il contributo dato da altri (attribution) e la durata nel tempo.

Indicatore dell'outcome: Misura ben definita di un outcome.

Input: I contributi dati da ogni categoria di stakeholder necessari per lo svolgimento delle attività oggetto di analisi.

Materialità: L'informazione si considera materiale se la sua omissione ha la capacità di influenzare le decisioni dei lettori e degli stakeholder.

Monetizzare: Assegnare valore finanziario a qualcosa.

Outcome: I cambiamenti prodotti da un'attività. Dal punto di vista degli stakeholder, le principali tipologie di cambiamento sono: non pianificati (inattesi) e pianificati (attesi), positivi e negativi.

Output: L'attività, riportata in termini quantitativi, svolta grazie agli input di ciascun stakeholder.

Proxy: Approssimazione monetaria di un valore per il quale non è possibile ottenere una misura esatta.

Ratio del ritorno sociale: Valore Attuale Netto diviso per il totale degli investimenti.

Ratio SROI Netto: Il Valore Attuale Netto dell'impatto diviso per l'investimento totale.

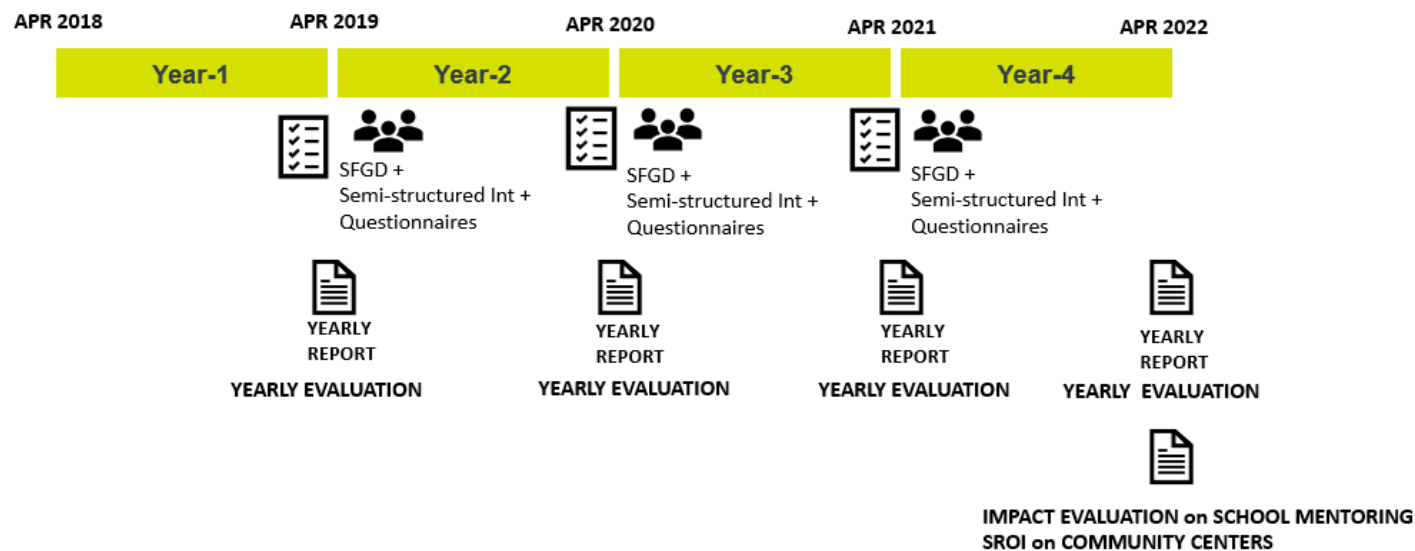
Spiazzamento: Valutazione di quanto l'outcome generato dalle attività analizzate abbia spiazzato altri outcome.

Stakeholder: Persone, organizzazioni o entità che sperimentano un cambiamento positivo o negativo come risultato delle attività analizzate.

Tasso di sconto: Il tasso di interesse usato per scontare al valore attuale i costi e i benefici futuri.

Valore Attuale Netto: Il valore - attualizzato - che si prevede nel futuro, a cui viene sottratto l'investimento necessario a realizzare le attività.

ANNESNO 1 - CRONOGRAMMA DELLA VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE



La seguente tabella riassume le attività necessarie per la realizzazione dell'analisi SROI suddivise per settimana, ove necessario indicando il supporto dei partner e di Oxfam.

	Aprile 22				Maggio 22				Giugno 22				Luglio 22				Agosto 22				Settembre 22				Ottobre 22			
Attività	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
Inception Report SROI	■																											
Impostazione lavoro	■	■	■	■																								
Definizione degli input					■	■																						
Consegna della stima degli input extra progetto a partner a Oxfam						■	■																					
Validazione degli input con Oxfam								■																				
Definizione degli outcome									■	■																		
Validazione degli outcome con Oxfam											■																	
Definizione delle proxy												■																
Preparazione strumenti raccolta dati													■															
Realizzazione interviste e raccolta dati														■	■	■												
Incontri di validazione di input e outcome con i partner														■	■	■												
Analisi dei dati qualitativi																	■	■	■	■								
Consegna dati quantitativi da Oxfam																					■	■						
Analisi dati quantitativi																						■	■	■				
Applicazione parametri tecnici e analisi di sensitività																							■	■				
Incontro di validazione																							■					
Calcolo indice SROI e consegna rapporto																									■	■		

arco

ACTION RESEARCH FOR
CO-DEVELOPMENT

www.arcolab.org

