

Casa della Carità

Report d'impatto sociale

Open Impact

Aris Tufexis

Agnese Pacinico

Indice dei contenuti

Introduzione.....	4
1. Oggetto della valutazione.....	5
2. Metodologia di valutazione	8
2.1 Introduzione alla nozione di valutazione d’impatto	8
2.2 La metodologia di valutazione di impatto sociale	8
Primo step – “co-design del modello di impatto”	9
Secondo step – Raccolta e analisi dati.....	10
Terzo step – Elaborazione reportistica quali-quantitativa.....	10
Quarto step – analisi SROI	10
2.3 Impact Framework	11
2.4 Struttura di raccolta dati di Casa della Carità	14
3. Risultati della valutazione.....	17
Area di outcome “Educazione e formazione”	17
Area di outcome “Salute e benessere”	20
Area di outcome “Politiche e servizi di welfare”	21
Area di outcome “Coesione sociale”	23
Area di outcome “Sviluppo rete territoriale e comunità educante”	26
Area di outcome “Abitare e benessere materiale”	27
4. Impatto monetizzato – il Social Return On Investment (SROI).....	28
4.1 Introduzione all'analisi SROI	28
4.2 Le proxy finanziarie	30
4.2.1 Educazione e formazione.....	30
4.2.2 Salute e benessere.....	31
4.2.3 Politiche e servizi di welfare.....	31
4.2.4 Coesione sociale	32
4.2.5 Sviluppo della rete e comunità educante	32
4.2.6 Abitare e benessere materiale.....	33
4.3 Interpretazione dei risultati	33
4.4 Limiti e avvertenze interpretative	36
Cosa lo SROI non è.....	36
5. Considerazioni valutative	38
5.1 Un modello di intervento integrato: la relazione come dispositivo abilitante	38

5.2 Il percorso come unità di analisi	39
5.3 Risultati per area: lettura interpretativa	40
5.4 La rete come leva strategica	41
5.5 Raccomandazioni per il rafforzamento della valutazione, della struttura dati e della progettazione dei servizi	42
Bibliografia.....	44

Introduzione

Il presente report di valutazione d'impatto sociale restituisce una lettura integrata e sistematica del valore generato dalla Fondazione Casa della Carità, superando una visione limitata alle sole attività erogate per concentrarsi sui cambiamenti prodotti nelle persone e nel contesto territoriale. Attraverso un approccio metodologico quali-quantitativo e l'applicazione del framework SROI, l'analisi ricostruisce in modo rigoroso le traiettorie di intervento che vanno dalla risposta ai bisogni primari fino all'attivazione di percorsi di inclusione sociale, educativa e abitativa. Il report mette in evidenza come l'impatto della Fondazione si sviluppi lungo una pluralità di dimensioni, evidenziando il ruolo centrale della relazione come dispositivo abilitante dei processi di cambiamento. In questo senso, il documento non si limita a rendicontare risultati, ma offre uno strumento di comprensione strategica utile a orientare le future scelte progettuali e a comunicare in modo trasparente e fondato il valore sociale generato.

La lettura del presente report narrativo è inoltre pensata in complementarità con la consultazione della dashboard interattiva allegata, accessibile tramite [link](#), che consente di esplorare in forma grafica e dinamica i principali risultati dell'analisi, favorendo una comprensione immediata e approfondita delle evidenze emerse.

1. Oggetto della valutazione

Le attività oggetto della presente valutazione si collocano all'interno del modello di intervento della Fondazione Casa della Carità, caratterizzato da un approccio integrato che combina servizi di risposta ai bisogni primari con azioni educative e culturali orientate alla promozione dell'inclusione sociale.

I servizi selezionati si articolano lungo un continuum di presa in carico che va dall'accesso a servizi di prima soglia fino a interventi più strutturati e personalizzati.

È importante precisare che, ai fini della presente valutazione, l'analisi dei servizi di accoglienza non considera la totalità delle persone che hanno effettuato accessi ai servizi docce e guardaroba, inclusi coloro che erano già inseriti in percorsi attivi all'interno della Casa della Carità. Il perimetro valutativo si concentra invece sulle persone per le quali docce e guardaroba hanno rappresentato una porta di accesso alla Fondazione e un primo punto di aggancio relazionale, a partire dal quale è stato possibile osservare l'eventuale attivazione di percorsi successivi di orientamento, accompagnamento o presa in carico.

TAB. 1: Schema dei servizi e progetti di Fondazione Casa della Carità selezionati per la valutazione d'impatto

Ambito di attività	Ambito specifico di attività	Servizio/ progetto
Accoglienza	Servizi di bassa soglia	Docce
		Guardaroba
	Servizi strutturati	Ospitalità residenziale
		Sportello di tutela legale
		Cura della salute (fisica e mentale)
Cultura	Attività educative nido e scuola infanzia	Oggi leggo da protagonista
	Attività educative scuola secondaria di II grado	Pagine di libertà
		Società di lettura
		Souq film festival "diversità e diritti una risorsa comune"

Il primo ambito è rappresentato dai servizi di accoglienza, che costituiscono il punto di ingresso principale per persone in condizioni di grave marginalità sociale. In questo contesto, il servizio docce svolge una funzione essenziale di risposta ai bisogni primari di igiene personale, ma si configura al tempo stesso come spazio relazionale in cui si avvia il primo contatto tra beneficiari e operatori. Il servizio è rivolto prevalentemente a persone

senza fissa dimora, spesso caratterizzate da condizioni di forte precarietà abitativa, economica e giuridica, e presenta una significativa eterogeneità in termini di provenienza geografica, età e percorsi di vita. La continuità di accesso e la dimensione informale del servizio favoriscono la costruzione di relazioni di fiducia, elemento cruciale per l'eventuale attivazione di percorsi successivi.

In continuità con questa funzione di primo aggancio si colloca il servizio guardaroba, che risponde al bisogno di accesso a beni materiali di prima necessità, ampliando al contempo la platea dei beneficiari anche a nuclei familiari in condizioni di vulnerabilità economica. Analogamente al servizio docce, il guardaroba rappresenta non solo un dispositivo di distribuzione, ma uno spazio di ascolto e orientamento, in cui emergono bisogni più complessi e si rafforza la relazione con la struttura.

A partire da questo primo livello di accesso, si attivano i servizi di secondo livello, che rispondono a bisogni più articolati e richiedono una presa in carico più strutturata. Tra questi, lo sportello di tutela legale svolge un ruolo centrale nel supportare i beneficiari nella gestione di pratiche amministrative e giuridiche, con particolare riferimento alla regolarizzazione dello status documentale e all'accesso ai diritti di cittadinanza. L'intervento legale si configura spesso come porta di ingresso per una presa in carico più ampia, in quanto consente di far emergere bisogni latenti e di attivare percorsi integrati di supporto.

Parallelamente, i servizi di cura della salute offrono un intervento integrato che combina assistenza medica e supporto alla salute mentale, rivolgendosi in particolare a persone che incontrano barriere nell'accesso al sistema sanitario pubblico. L'approccio adottato si basa su una visione olistica della persona, in cui la dimensione clinica è strettamente connessa a quella sociale, e mira non solo alla gestione del bisogno sanitario immediato, ma anche all'accompagnamento verso percorsi di cura continuativi.

Per una quota più limitata di beneficiari, il percorso si sviluppa ulteriormente nell'ospitalità residenziale, che rappresenta il livello più intensivo di intervento. Questo servizio si rivolge a una popolazione eterogenea (adulti soli, donne con figli, famiglie e giovani migranti) ed è strutturato attraverso progetti personalizzati di accompagnamento all'autonomia. L'intervento si caratterizza per la presenza di équipe multidisciplinari e per un lavoro educativo e relazionale continuativo, volto a sostenere processi di stabilizzazione e inclusione sociale.

All'interno del secondo ambito di intervento, i servizi culturali e educativi della Fondazione si configurano come dispositivi strutturati di apprendimento esperienziale, orientati non solo alla trasmissione di contenuti, ma alla costruzione di competenze relazionali, civiche ed espressive. Le attività si articolano in funzione dei diversi target, mantenendo una coerenza metodologica fondata su partecipazione attiva, narrazione e relazione.

Per quanto riguarda la scuola dell'infanzia, le attività si sviluppano principalmente attraverso percorsi di promozione della lettura e laboratori esperienziali progettati in stretta collaborazione con le educatrici, a partire dai bisogni specifici delle classi. L'utilizzo di strumenti come il Kamishibai - una forma di narrazione visiva che combina immagini e racconto orale - consente di superare barriere linguistiche e cognitive, favorendo la partecipazione anche di bambini con background migratorio o difficoltà di apprendimento. Le attività non si limitano alla lettura passiva, ma prevedono momenti di rielaborazione attraverso il dialogo, il gioco simbolico e la manipolazione, permettendo ai bambini di esprimere esperienze personali e costruire significati condivisi. In questo senso, il laboratorio diventa uno spazio di socializzazione e inclusione, in cui la diversità linguistica e culturale viene valorizzata come risorsa educativa. La documentazione delle attività e il coinvolgimento delle famiglie contribuiscono inoltre a rafforzare il legame tra contesto scolastico e comunità.

Nel segmento delle scuole secondarie di secondo grado, le attività assumono una struttura più articolata e si sviluppano lungo percorsi di medio-lungo periodo che integrano formazione, produzione culturale e restituzione pubblica. I progetti si basano su una logica di apprendimento trasformativo, in cui i partecipanti sono chiamati a confrontarsi con contesti e soggetti esterni alla propria esperienza quotidiana.

In particolare, il progetto Pagine di Libertà si articola in più fasi che combinano momenti formativi, laboratori espressivi e incontri tra studenti e persone detenute della Casa Circondariale di San Vittore, che rappresentano un elemento strutturale del percorso. Dopo una prima fase di preparazione, centrata su lettura, analisi testuale e attività teatrali, i partecipanti entrano in relazione attraverso incontri (anche mediati da strumenti digitali), in cui condividono riflessioni e costruiscono narrazioni comuni. Il percorso culmina nella produzione di materiali culturali e in una restituzione pubblica, che consente di dare visibilità all’esperienza e di amplificarne l’impatto. Questo processo favorisce lo sviluppo di competenze critiche e relazionali, oltre a promuovere una rielaborazione dei temi legati alla giustizia, alla libertà e alla cittadinanza.

Analogamente, il progetto Società di Lettura utilizza la lettura condivisa come dispositivo di incontro tra studenti e detenuti della Casa Circondariale di San Vittore, costruendo uno spazio di dialogo basato sull’interpretazione collettiva di un testo. Le attività comprendono momenti di lettura ad alta voce, scrittura personale, drammatizzazione e laboratori artistici, con l’obiettivo di favorire l’espressione individuale e la costruzione di significati condivisi. Anche in questo caso, la dimensione relazionale è centrale: il testo diventa uno strumento per superare distanze sociali e culturali, permettendo ai partecipanti di riconoscersi come interlocutori attivi all’interno di un processo comune.

Il percorso legato al Souq Film Festival - “Diversità e diritti: una risorsa comune” introduce una componente fortemente orientata alla produzione e alla creatività, ma non prevede il coinvolgimento diretto delle persone detenute. Dopo una fase teorica, in cui gli studenti sono coinvolti in incontri su temi quali migrazione, identità di genere, salute mentale e ambiente attraverso la visione di cortometraggi e il dialogo con esperti, le attività si sviluppano in laboratori pratici (audiovisivi, podcast, teatro). In questa fase, i partecipanti acquisiscono competenze tecniche e narrative, producendo contenuti originali che vengono successivamente presentati in contesti pubblici. Il carattere laboratoriale e la centralità della produzione favoriscono un apprendimento attivo, in cui le competenze si sviluppano attraverso il fare e il confronto con gli altri.

Nel loro insieme, le attività educative si distinguono per alcuni elementi trasversali. In primo luogo, la centralità della relazione come strumento di apprendimento: sia nei contesti scolastici sia, in modo specifico, nei progetti che coinvolgono il carcere, il cambiamento avviene attraverso il confronto diretto tra persone con esperienze diverse. In secondo luogo, l’uso di linguaggi espressivi (letterari, teatrali, audiovisivi) come strumenti per facilitare la partecipazione e la rielaborazione personale. Infine, la presenza di momenti di restituzione pubblica, che permettono di trasformare l’esperienza educativa in un processo di produzione culturale con rilevanza sociale.

Questi elementi contribuiscono a configurare i servizi educativi non solo come attività formative, ma come spazi di costruzione di competenze, relazioni e significati, in grado di incidere sia sui partecipanti diretti sia sul contesto comunitario più ampio.

2. Metodologia di valutazione

2.1 Introduzione alla nozione di valutazione d’impatto

Prima di presentare il modello di valutazione impatto specifico di Fondazione Casa della Carità è necessario fare una premessa su che cosa si intende per impatto sociale e sulla metodologia adottata per la sua elaborazione. In questa sede si propone un'argomentazione sintetica e divulgativa; il lettore che volesse approfondire ulteriormente la tematica troverà un'apposita sezione della bibliografia dedicata al tema impatto.

Il tentativo di individuare e misurare l’impatto parte da una sfida complessa, ossia il superamento del concetto di valore come oggetto mono-dimensionale unicamente finanziario e il relativo allargamento alle dimensioni di valore sociale ed ambientale.

La valutazione di impatto nasce infatti in un contesto culturale di misurazione delle performance degli interventi ancora fortemente legato ad una *forma mentis* che valorizza prevalentemente o esclusivamente la dimensione economica. Con il concetto di impatto si cerca invece di individuare e valutare i risultati che un progetto, un programma, una politica o un’organizzazione, è in grado di generare dal punto di vista economico, ambientale e sociale. L’impatto pertanto può essere considerato come un tentativo di recuperare la complessità degli effetti delle organizzazioni, delle politiche pubbliche, dei programmi o dei progetti, che nel tempo è stato ridotto alle sole ricadute economiche, creando ristrettezza di vedute sia in termini di valutazione dei risultati che di pianificazione strategica di lungo periodo.

Nonostante il concetto di impatto sia sempre più presente nel dibattito pubblico e accademico, la progettazione e la valutazione delle politiche pubbliche e degli interventi sociali e ambientali non si è ancora attrezzata di strumenti ufficiali efficaci, e le valutazioni tecniche di impatto sociale sono necessarie proprio per colmare tale vuoto metodologico. Questa tipologia di studio ha la funzione di elaborare e utilizzare strumenti concettuali e tecnici avanzati per fare emergere in modo più preciso e scientifico possibile gli impatti positivi sociali e riconoscerne il valore multidimensionale (economico, sociale, ambientale). In linea generale, la realizzazione della valutazione d’impatto oltre alla finalità principale di monitorare e verificare la realizzazione dei cambiamenti attesi ed essere uno strumento per la progettazione di quelli futuri, presenta altri obiettivi che possono essere utili nell'immediato alle organizzazioni che intraprendono questo processo. Innanzitutto, le attività propedeutiche alla definizione del modello di valutazione di impatto consentono alle organizzazioni di auto-valutarsi internamente analizzando le loro strategie e avviando processi virtuosi di *management* orientati a migliorare la pianificazione interna. In secondo luogo, avendo la fotografia delle condizioni iniziali e aggiornandola nel tempo, si ha una restituzione dell’evoluzione dei bisogni sociali, con la possibilità di verificare già in itinere e non solamente ex post l’efficacia dell’intervento e di adottare misure migliorative in base alle evidenze che via via emergono.

2.2 La metodologia di valutazione di impatto sociale

Il gruppo di lavoro di Open Impact, da un punto di vista metodologico utilizza metodi misti quali-quantitativi, con approcci diversi a seconda delle esigenze di progetto e della disponibilità di dati. La scelta di come combinare

metodi puramente qualitativi (come quello basato sulla teoria) con metodi quantitativi (come analisi costi-benefici o analisi quasi sperimentali) è legata strettamente alle domande di valutazione.

Si specifica che il gruppo di lavoro si avvale dell’utilizzo della piattaforma creata come Spin-off della ricerca a maggio 2019: (<https://www.openimpact.it>). La logica alla base della piattaforma digitale di Open Impact è quella di ribaltare la prospettiva dell’impatto sociale e aggregare dati bottom-up da valutazioni esistenti in tutto il mondo per creare patterns di aree di outcome, indicatori e proxy rispetto a specifici ambiti di intervento.

Per la selezione delle fonti che alimentano la piattaforma sono stati presi in considerazione i repositories più accreditati di report di misurazione e valutazione di impatto sociale di progetti di innovazione sociale. Tali repository sono: Social Value, Social Finance UK, Issuelab, New Economic Foundation. Sono stati individuati circa 1000 report contenenti dati coerenti e, fra questi, si è scelto di considerare prioritariamente quelli che hanno superato un processo di review o di validazione esterna condotta da organi indipendenti (ad oggi sono stati importati i dati di circa 300 report e 4000 impatti analizzati - il database è in continua espansione).

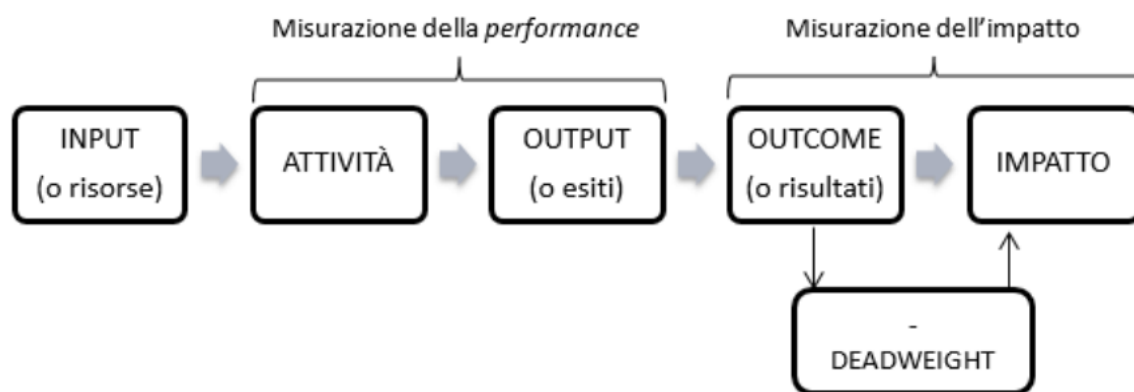
Per comprendere come si realizza concretamente una valutazione di impatto è utile descriverla divisa nei suoi 4 step principali:

- Co-design del modello di impatto
- Raccolta e analisi dati
- Elaborazione reportistica quali-quantitativa
- Analisi SROI

Primo step: “co-design del modello di impatto”

Questa fase prevede inizialmente la costruzione in sessioni di co-design della ToC (Teoria del cambiamento del progetto) e delle modalità di raccolta dati.

La Teoria del Cambiamento è una metodologia che consente di tenere traccia delle relazioni causali tra le attività di progetto e l’impatto generato, secondo lo schema grafico di elaborazione sotto riportato.



In questo modo si supportano le organizzazioni del progetto ad individuare gli impatti che intendono generare e a strutturarli concettualmente in un modello di impatto coerente, all'interno del quale si individuano le aree di cambiamento (outcome) specifiche e gli indicatori per monitorare e misurare gli impatti selezionati. In seguito, si procede con la definizione degli strumenti e delle modalità di raccolta dati. Riassumendo i passaggi concreti da effettuare sono i seguenti:

- Definizione della ToC del progetto;
- Individuazione delle aree di outcome;
- Definizione della tipologia di outcome: hard, soft;
- Definizione della cashability dell'outcome;
- Individuazione di indicatori quali-quantitativi
- Collegamento agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) - ONU;
- Collegamento alle dimensioni del Benessere Equo e Sostenibile (BES) - ISTAT;
- Elaborazione degli indicatori per ogni outcome, per misurare il cambiamento generato, e relativo data framework (quali dati raccogliere);
- Individuazione delle possibili proxy finanziarie per tradurre in metrica finanziaria il cambiamento generato e il relativo valore sociale;
- Costruzione degli strumenti di monitoraggio (questionari) per i diversi stakeholder oggetto della rilevazione.

Secondo step: raccolta e analisi dati

Strutturato il modello di impatto e le modalità di rilevazione si passa alla fase di raccolta dati. Attraverso fondamentali azioni di coordinamento a carico delle organizzazioni che realizzano le attività, sono raccolti i dati necessari al monitoraggio di progetto mediante la somministrazione dei questionari realizzati.

Una volta raccolti i dati vengono sistematizzati in un database e si procede alla loro elaborazione e analisi per confluire nel report di impatto sociale.

Terzo step: elaborazione reportistica quali-quantitativa

Una volta analizzati i dati dei questionari viene stilato il presente report di impatto prevedendo reportistica testuale, e digitale con dashboard e programmi di data visualization (es: PowerBI, Infogram) volti a fornire una panoramica dei risultati ottenuti chiara e comunicabile.

Quarto step: analisi SROI

Infine, la metodologia prevede, laddove possibile, il calcolo dello SROI (Social Return on Investment). Lo SROI è un framework usato per misurare e monitorare i valori di impatto rilevati durante la valutazione. Lo SROI, valorizzando economicamente variabili che di per sé non hanno un'unità di misura monetaria, cerca di ridurre le disuguaglianze

ed il degrado ambientale e di migliorare il benessere incorporando al suo interno costi e benefici sociali e ambientali. In particolare, vengono inseriti all'interno del calcolo SROI solo gli outcome il cui indicatore può essere ricondotto ad una proxy finanziaria.

2.3 Impact Framework

TAB. 2: Impact framework di Fondazione Casa della carità

Area di outcome	Outcome	Indicatori	Stakeholder
Educazione e formazione	Promozione di valori morali e aumento delle conoscenze civiche (A)	N. di beneficiari che riportano un miglioramento nella sensibilizzazione e conoscenza delle tematiche della fondazione (coesione sociale, accoglienza, cura) (A)	Studenti; Detenuti
	Miglioramento delle competenze socio-emotive (B)	N. di beneficiari che riportano un miglioramento delle competenze socio-emotive (B)	Studenti; Detenuti
	Miglioramento delle soft e life skills (C)	N. di beneficiari che riportano un miglioramento nelle competenze cognitive, pratiche e comunicative (C)	Studenti; Detenuti
	Innovazione didattica (D)	N. di beneficiari che ritiene che il progetto abbia introdotto metodologie innovative (D.1)	Studenti; Detenuti
		N. nuove metodologie implementate (D.2)	Studenti; Detenuti
	Miglioramento dell'orientamento lavorativo (E)	N. di attività di orientamento implementate (E.1)	Studenti; Detenuti
		N. di beneficiari che dichiarano una migliorata conoscenza del mondo del lavoro e di diverse tipologie di esperienze professionali (E.2)	Studenti; Detenuti
Salute e benessere	Empowerment personale (autostima) (F)	N. di beneficiari che riscontrano un aumento della fiducia in se stessi (F)	Studenti; Detenuti
	Miglioramento della salute psico-fisica (G)	N. di visite all'ambulatorio per la salute fisica e mentale (G.1)	Beneficiari dei servizi di accoglienza
		N. di beneficiari che hanno aderito totalmente o in parte al percorso terapeutico indicato (G.2)	Beneficiari dei servizi di accoglienza
Politiche e servizi di welfare	Aumento dell'accesso ai servizi di prima soglia (docce-guardaroba) (H)	N. di beneficiari che accedono al servizio DOCCE (H.1)	Beneficiari dei servizi di accoglienza

		N. di beneficiari che accedono al servizio GUARDAROBA (H.2)	Beneficiari dei servizi di accoglienza
	Aumento dell'accesso ai servizi di welfare (I)	N. di prese in carico da parte dei servizi di supporto legale (I.1)	Beneficiari dei servizi di accoglienza
		N. di invii ai servizi sanitari esterni (I.2)	Beneficiari dei servizi di accoglienza
	Aumento dell'accesso a procedure di regolamentazione documentale (L)	Numero di beneficiari che portano a buon fine le pratiche documentali (L)	Beneficiari dei servizi di accoglienza
Coesione sociale	Aumento del senso di appartenenza alla comunità (M)	N. di beneficiari che dichiarano un maggiore senso di appartenenza alla comunità (M)	Studenti; Detenuti
	Aumento dell'inclusione dei genitori nella comunità educante (N)	N. genitori che partecipano attivamente ad attività collaterali al progetto (N)	Studenti
	Coinvolgimento di fasce vulnerabili della popolazione (O)	N. di beneficiari in condizione di marginalità coinvolti nel progetto (O.1)	Detenuti; Beneficiari dei servizi di accoglienza
		N di persone in condizione di marginalità che si sono sentite coinvolte nel progetto (O.2)	Detenuti
	Miglioramento delle relazioni sociali e/o familiari (P)	N. di beneficiari che dichiarano un migliorato rapporto con i compagni grazie al progetto (P.1)	Studenti; Detenuti
		N. di persone che dichiarano un miglioramento delle proprie relazioni familiari e/o sociali (P.2)	Studenti; Detenuti
Sviluppo rete e comunità educante	Potenziamento dell'ecosistema sociale locale (Q)	N. di collaborazioni (progetti e servizi) attive in rete (Q.1)	ETS; PA; Imprese
		N. di progettazioni avviate (Q.2)	ETS; PA; Imprese
		N. di accordi formali (Q.3)	ETS; PA; Imprese
	Aumento del coinvolgimento delle organizzazioni locali (R)	N. di nuove organizzazioni locali coinvolte grazie al progetto (con intensità almeno 4 da indice di analisi rete) (R)	ETS; PA; Imprese
Abitare e benessere materiale	Aumento inclusione abitativa (S)	N. di persone provenienti da vulnerabilità socioeconomica che accedono a soluzioni abitative (S)	Beneficiari dei servizi di accoglienza

Come possiamo vedere dalla tabella soprastante, il framework di impatto è articolato in 6 aree di outcome, per un totale di 17 outcome e 25 indicatori. La struttura riflette la doppia natura dell'intervento: da un lato le attività culturali ed educative, dall'altro i servizi di accoglienza, con alcune aree che attraversano entrambe le linee di intervento e ne misurano l'impatto in modo integrato.

Educazione e formazione è l'area più articolata del framework, con 5 outcome e 7 indicatori, tutti riferiti esclusivamente alle attività culturali e ai target studenti e detenuti. Gli outcome coprono dimensioni che vanno dalla sensibilizzazione civica allo sviluppo di competenze socio-emotive e trasversali, fino all'innovazione didattica e all'orientamento lavorativo.

Salute e benessere è l'unica area in cui i due ambiti di intervento si incontrano: l'empowerment personale riguarda sia il versante culturale sia quello dell'accoglienza, mentre il miglioramento della salute psicofisica è rilevato esclusivamente sui beneficiari dei servizi di accoglienza, attraverso indicatori di accesso e aderenza ai percorsi di cura.

Politiche e servizi di welfare concentra 3 outcome e 5 indicatori, tutti riferiti ai servizi di accoglienza. L'area misura la capacità del sistema di rispondere a bisogni primari attraverso i servizi di prima soglia, di accompagnare i beneficiari verso servizi più strutturati e di supportarli nell'accesso a procedure di regolamentazione documentale, che rappresentano una condizione abilitante fondamentale per l'inclusione sociale.

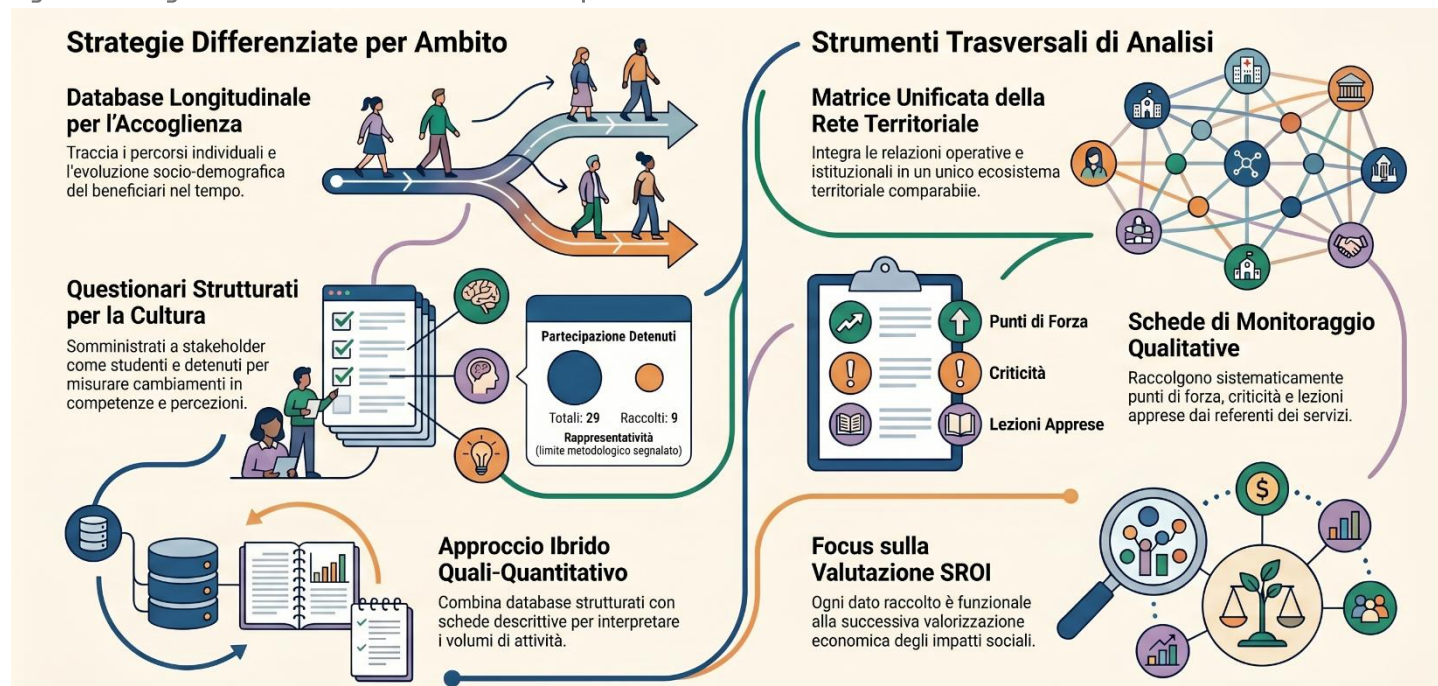
Coesione sociale è l'area più trasversale del framework, con 5 outcome che coinvolgono target e ambiti diversi. Gli indicatori misurano il senso di appartenenza alla comunità, la qualità delle relazioni tra pari e familiari, il coinvolgimento dei genitori nella comunità educante e la capacità del progetto di raggiungere fasce vulnerabili della popolazione.

Sviluppo della rete e comunità educante misura la capacità del progetto di strutturare relazioni stabili tra attori del territorio, attraverso indicatori che rilevano collaborazioni attive, progettazioni avviate, accordi formali e coinvolgimento di nuove organizzazioni locali. Questa area attraversa entrambi gli ambiti di intervento e coinvolge come stakeholder enti del terzo settore, pubbliche amministrazioni e imprese.

Abitare e benessere materiale è l'area con il minor numero di indicatori - un unico outcome misurato da un singolo indicatore - ma con una rilevanza strategica significativa: misura la capacità del progetto di accompagnare persone in condizioni di vulnerabilità verso l'accesso a soluzioni abitative, rappresentando il livello più intensivo della presa in carico all'interno dei servizi di accoglienza.

2.4 Struttura di raccolta dati di Casa della Carità

Figura 1: Strategia di raccolta dati e misurazione dell'impatto di Casa della Carità



La struttura di raccolta dati è stata progettata in coerenza con l'impact framework definito nella fase iniziale della valutazione, con l'obiettivo di costruire una base informativa solida e articolata, in grado di alimentare in modo rigoroso gli indicatori associati agli outcome individuati. In considerazione della natura eterogenea dei servizi analizzati, è stata adottata una strategia differenziata per i due principali filoni di intervento della Fondazione Casa della Carità: da un lato i servizi di accoglienza rivolti a persone in condizioni di fragilità sociale, dall'altro le attività culturali ed educative.

Per quanto riguarda i servizi di accoglienza, la raccolta dati si è basata principalmente su un database strutturato, utilizzato come strumento centrale di sistematizzazione delle informazioni relative ai beneficiari e alle loro interazioni con i servizi. Il database è stato costruito secondo una logica longitudinale e integrata, finalizzata a tracciare i percorsi individuali all'interno dell'offerta della Fondazione. Le colonne del database includono variabili anagrafiche e socio-demografiche dei beneficiari, informazioni relative all'accesso ai diversi servizi (frequenza, tipologia di servizio utilizzato, eventuali passaggi tra servizi di primo e secondo livello), nonché elementi utili a ricostruire l'evoluzione del percorso della persona nel tempo. Questa struttura consente non solo una lettura descrittiva dei volumi di attività, ma anche un'analisi più approfondita delle traiettorie di presa in carico e dei possibili cambiamenti osservabili nei beneficiari.

A complemento del database, è stata predisposta una scheda di monitoraggio delle attività, compilata dai referenti dei servizi nella fase iniziale del processo valutativo. Tale strumento ha avuto una funzione prevalentemente qualitativa e descrittiva, permettendo di raccogliere informazioni sistematiche sulle caratteristiche dei servizi, sui beneficiari coinvolti, sulle modalità operative, nonché su elementi quali criticità, punti di forza e lezioni apprese. La scheda ha quindi contribuito a costruire un profilo analitico delle attività, utile per contestualizzare i dati quantitativi e per interpretare in modo più robusto i risultati dell'analisi.

Un ulteriore strumento utilizzato trasversalmente è rappresentato dalla matrice di analisi della rete territoriale, finalizzata a mappare e analizzare le relazioni attivate dalla Fondazione con altri attori del territorio. La matrice, compilata dai referenti dei servizi, presenta una struttura standardizzata che include, per ciascun soggetto della rete, informazioni relative alla tipologia di ente, alla natura della relazione (operativa, progettuale, istituzionale), all'intensità e alla frequenza delle interazioni, nonché al valore generato in termini di collaborazione. Le matrici originariamente compilate separatamente per i servizi di accoglienza e per le attività culturali (in quest'ultimo caso denominate "matrice della comunità educante") sono state successivamente integrate in un unico strumento, mantenendo invariata la struttura delle variabili e accorpendo le voci relative ai due ambiti. Ciò ha consentito di ottenere una visione complessiva e comparabile del ruolo della Fondazione all'interno dell'ecosistema territoriale.

Per quanto riguarda il filone delle attività culturali ed educative, la raccolta dati si è articolata principalmente attraverso la somministrazione di questionari strutturati a diverse tipologie di stakeholder coinvolti nei progetti. In particolare, sono stati coinvolti studenti delle scuole superiori, insegnanti della scuola dell'infanzia, docenti delle scuole secondarie di secondo grado, operatori del contesto carcerario e persone detenute partecipanti alle attività. I questionari sono stati costruiti in coerenza con gli outcome identificati nell'impact framework e includono sia domande di carattere socio-anagrafico sia scale di valutazione e domande chiuse e aperte volte a rilevare cambiamenti in termini di competenze, atteggiamenti e percezioni. Ad esempio, nei questionari rivolti agli operatori del carcere sono presenti domande sulla sensibilità dei detenuti ai temi civici e sociali o sullo sviluppo di competenze trasversali, mentre quelli rivolti agli insegnanti della scuola dell'infanzia indagano dimensioni quali la capacità di espressione emotiva e la partecipazione dei bambini.

Per quanto riguarda gli studenti delle scuole superiori, la raccolta dati è stata articolata in due momenti distinti di somministrazione dei questionari, collocati rispettivamente a giugno 2025 e nei mesi successivi. Tali rilevazioni non configurano un disegno longitudinale in senso stretto, in quanto non sono state necessariamente somministrate agli stessi beneficiari, ma rispondono piuttosto all'esigenza di monitorare attività differenti distribuite nel corso dell'anno. La prima rilevazione ha infatti riguardato le attività concluse entro la fine dell'anno scolastico, mentre la seconda ha consentito di raccogliere dati su ulteriori interventi realizzati nella seconda parte dell'anno. Questo approccio ha permesso di mantenere coerenza nella raccolta dati rispetto all'articolazione temporale e progettuale delle attività, pur in presenza di gruppi di beneficiari parzialmente differenti. A integrazione di questo impianto, è stato inoltre predisposto un questionario specifico per le classi coinvolte esclusivamente nella componente formativa di alcune attività, al fine di garantire omogeneità nella rilevazione anche in presenza di livelli differenziati di partecipazione.

Nel caso delle persone detenute, la raccolta dati ha riguardato un sottoinsieme dei beneficiari complessivamente coinvolti nel progetto: su un totale di 29 partecipanti, è stato infatti possibile somministrare il questionario a 9 persone. Questo elemento rappresenta un limite metodologico rilevante, in quanto la base informativa raccolta non risulta pienamente rappresentativa dell'intera popolazione dei beneficiari coinvolti nelle attività. Di conseguenza, le evidenze emerse dai questionari devono essere interpretate come indicative e non esaustive dell'esperienza complessiva dei detenuti, che è stata invece ricostruita, per quanto possibile, integrando anche le altre fonti informative disponibili.

Anche per il settore culturale sono state utilizzate schede di monitoraggio delle attività, analoghe a quelle impiegate nei servizi di accoglienza, con l'obiettivo di raccogliere informazioni qualitative sulle modalità di implementazione dei progetti nelle scuole e nei contesti educativi. A queste si affiancano strumenti di

tracciamento degli input e dei partecipanti, quali registri delle classi coinvolte, dei beneficiari e del personale impiegato, utili a ricostruire il perimetro complessivo degli interventi e a supportare la quantificazione delle attività.

In generale, la struttura di raccolta dati adottata integra fonti quantitative e qualitative, strumenti standardizzati e rilevazioni ad hoc, configurandosi come un sistema coerente con la complessità dell’intervento e funzionale alla misurazione degli outcome. Tale approccio ha consentito di costruire una base dati articolata e robusta, in grado di sostenere sia l’analisi descrittiva delle attività sia la successiva valorizzazione degli impatti nell’ambito della metodologia SROI.

3. Risultati della valutazione

Figura 2: infografica riassuntiva dei risultati ottenuti



Area di outcome “Educazione e formazione”

Outcome 1: Promozione di valori morali e aumento delle competenze civiche

Il primo outcome riguarda la promozione di valori morali e civici tra i beneficiari, con particolare riferimento alla sensibilizzazione rispetto ai temi della Fondazione (coesione sociale, accoglienza, cura, diritti, rispetto della diversità). L'indicatore dell'impact framework misura il numero di beneficiari che dichiarano un miglioramento in questa dimensione attraverso questionari, conteggiando le risposte positive.

Nel campione analizzato risultano 161 rispondenti, all'interno dei quali 81 persone dichiarano un miglioramento. Questo dato corrisponde al valore assoluto originale dell'outcome. Rapportato al campione, il risultato mostra che circa la metà dei rispondenti (81 su 161) riconosce un cambiamento nella propria sensibilità civica e sociale. La popolazione totale di riferimento è pari a 399 beneficiari.

La lettura qualitativa rafforza in modo netto questa evidenza. I docenti delle scuole superiori attribuiscono alle attività un contributo molto elevato nel rafforzare la sensibilità degli studenti verso accoglienza, diversità, cura e diritti, con una valutazione media di 4,3 su 5. Anche gli operatori del carcere osservano nei detenuti una maggiore sensibilità verso i temi civici e sociali, con valutazioni collocate tra “abbastanza” e “molto”. Dal lato dei beneficiari diretti, i detenuti riportano livelli molto alti di percezione di accoglienza e rispetto e dichiarano di essersi sentiti parte di un gruppo durante le attività, a conferma del fatto che il lavoro sui valori non si è limitato a una trasmissione astratta di contenuti, ma ha preso la forma di un'esperienza vissuta e relazionale. Questa interpretazione è coerente anche con la struttura stessa dei percorsi, che nel caso di *Pagine di Libertà* e *Società di lettura* mettono in relazione studenti e detenuti attraverso lettura, confronto e produzione culturale condivisa, con l'obiettivo esplicito di costruire ponti tra mondi normalmente separati.

Outcome 2: Miglioramento delle competenze socio-emotive

Il secondo outcome analizza il miglioramento delle competenze socio-emotive, cioè la capacità di comprendere meglio le proprie emozioni e quelle altrui, di leggere le relazioni e di sviluppare una maggiore consapevolezza interpersonale. L'indicatore dell'impact framework misura il numero di beneficiari che dichiarano un miglioramento in questa dimensione.

Nel campione risultano 311 rispondenti, tra i quali 105 persone dichiarano un miglioramento. Questo è il valore assoluto originale dell'outcome. Se rapportato al campione, il dato indica che circa un terzo dei rispondenti (105 su 311) percepisce un rafforzamento delle proprie competenze socio-emotive. La popolazione complessiva di riferimento è pari a 399 beneficiari.

Sul piano qualitativo, questo outcome appare uno dei più consistenti. I detenuti dichiarano che le attività li hanno aiutati a capire meglio le proprie emozioni e quelle degli altri, ma anche a trovare parole e idee per rileggere le proprie relazioni personali e perfino a ripensare ai propri affetti. Gli operatori del carcere confermano questa lettura esterna, osservando una maggiore consapevolezza emotiva nei partecipanti detenuti. Nelle scuole superiori, sia i questionari rivolti agli studenti sia quelli rivolti ai docenti evidenziano che le attività hanno favorito una migliore comprensione delle emozioni e una più alta capacità di riconoscere anche quelle altrui. Anche nel segmento della scuola dell'infanzia emergono segnali coerenti: le insegnanti riportano che le attività hanno favorito nei bambini la capacità di esprimere emozioni e, più in generale, hanno creato contesti di dialogo e condivisione in classi caratterizzate da forte pluralità linguistica e culturale. Ne deriva l'immagine di un outcome non confinato a un solo target, ma trasversale all'intera area educativa del progetto.

Outcome 3: Miglioramento delle soft e life skills

Il terzo outcome riguarda il miglioramento delle soft e life skills, quindi delle competenze cognitive, pratiche e comunicative che hanno una forte trasferibilità in altri contesti di vita. L'indicatore dell'impact framework misura il numero di beneficiari che dichiarano un miglioramento di queste competenze attraverso i questionari.

Nel campione risultano 218 rispondenti, tra i quali 67 persone dichiarano un miglioramento. Questo è il valore assoluto originale. Il rapporto tra valore osservato e campione mostra che circa un terzo dei rispondenti (67 su 218) percepisce un rafforzamento delle proprie competenze trasversali. La popolazione di riferimento è pari a 399 beneficiari.

L'arricchimento qualitativo aiuta a comprendere meglio la natura di queste competenze. Gli studenti dichiarano di avere acquisito competenze pratiche utili per il futuro, in particolare la capacità di lavorare in gruppo, parlare meglio con gli altri, leggere in pubblico, prendere parte a laboratori teatrali o comprendere la logica di produzione di podcast. Nella seconda rilevazione sugli studenti compaiono anche elementi più orientati al futuro professionale, come l'acquisizione di qualcosa che potrebbe essere usato in un futuro lavoro. I docenti delle superiori confermano un rafforzamento delle competenze trasversali, in particolare collaborazione, pensiero critico e comunicazione. Gli operatori del carcere, dal loro punto di vista, osservano nei detenuti lo sviluppo di capacità come collaborazione e problem solving, mentre i detenuti stessi dichiarano di aver imparato ad ascoltare di più, a esprimere meglio le emozioni, a lavorare in gruppo e, in diversi casi, di aver acquisito qualcosa che potrebbe tornare utile anche in ambito lavorativo. Il quadro che emerge è quindi quello di competenze trasversali che non rimangono interne al momento laboratoriale, ma iniziano a sedimentarsi come risorse personali.

Outcome 4: Innovazione didattica

L'outcome relativo all'innovazione didattica è stato analizzato attraverso due indicatori distinti e complementari, che permettono di cogliere sia la percezione del cambiamento da parte dei beneficiari sia la sua effettiva traduzione in pratiche educative.

Il primo indicatore misura il numero di beneficiari che dichiarano che il progetto ha introdotto metodologie innovative, rilevato attraverso questionari. Nel campione risultano 143 rispondenti, tra i quali 70 persone riconoscono un elemento di innovazione. Questo valore rappresenta il valore assoluto originale. Il rapporto tra dato e campione indica che circa la metà dei rispondenti (70 su 143) percepisce un cambiamento nelle modalità didattiche. La popolazione complessiva di riferimento è pari a 399 beneficiari.

Il secondo indicatore riguarda invece il numero di nuove metodologie didattiche effettivamente implementate, quindi un dato oggettivo di progetto il cui valore assoluto è pari a 4.

La lettura integrata dei due indicatori è particolarmente rilevante: vediamo che una quota significativa di beneficiari riconosce un cambiamento nelle modalità di apprendimento ed inoltre il progetto documenta concretamente l'introduzione di 4 nuove pratiche educative. Questo rafforza la coerenza interna dell'outcome, mostrando che l'innovazione non è solo percepita, ma effettivamente implementata.

I dati qualitativi aiutano a comprendere la natura di questa innovazione. Nelle scuole superiori, gli studenti evidenziano come elementi distintivi l'approccio esperienziale, il confronto diretto e il protagonismo nei processi di apprendimento (laboratori, discussioni, produzione culturale). I docenti confermano che le attività introducono modalità didattiche differenti rispetto alla didattica tradizionale, soprattutto per l'integrazione tra contenuti culturali e dimensione esperienziale.

Nel contesto dell'infanzia, le insegnanti attribuiscono valore a strumenti come Kamishibai, albi illustrati in lingua e laboratori creativi, evidenziando come questi permettano di lavorare efficacemente in contesti multiculturali e multilingui. Non a caso, emerge anche una forte propensione a integrare queste metodologie nella pratica ordinaria.

Nel contesto carcerario, l'innovazione assume una forma ancora diversa: le attività di lettura, scrittura e confronto diventano strumenti educativi che facilitano partecipazione, motivazione e coinvolgimento, contribuendo a trasformare lo spazio educativo in un contesto attivo e non passivo.

Outcome 5: Miglioramento dell'orientamento lavorativo

Anche l'outcome relativo al miglioramento dell'orientamento lavorativo è stato analizzato attraverso due indicatori distinti, che permettono di cogliere sia l'attivazione di interventi specifici sia il loro effetto sui beneficiari.

Il primo indicatore riguarda il numero di attività di orientamento implementate. Il valore assoluto originale è pari a 3, corrispondente alle 3 attività realizzate nella scuola secondaria di secondo grado.

Il secondo indicatore misura invece il numero di beneficiari che dichiarano una migliorata conoscenza del mondo del lavoro e delle diverse esperienze professionali, rilevato tramite questionari. In questo caso, nel campione risultano 66 rispondenti, tra i quali 8 persone dichiarano un miglioramento. Questo costituisce il valore assoluto originale.

Se rapportato al campione, il dato indica che una quota contenuta dei beneficiari (8 su 66) percepisce un miglioramento in questa dimensione. La popolazione totale di riferimento è pari a 370 beneficiari.

La lettura congiunta dei due indicatori restituisce un quadro articolato: da un lato, il progetto ha attivato in modo ancora limitato interventi specifici di orientamento; dall'altro, una parte dei beneficiari ha iniziato a sviluppare una maggiore consapevolezza del mondo del lavoro, anche al di là delle attività strettamente orientative.

L'integrazione con i dati qualitativi consente di comprendere meglio questa dinamica. Nei questionari delle scuole superiori, l'impatto sull'orientamento lavorativo risulta presente ma meno marcato rispetto ad altri ambiti (come competenze trasversali o sensibilizzazione civica), suggerendo che questa dimensione non è ancora centrale nei percorsi.

Tuttavia, emergono segnali interessanti: alcuni studenti dichiarano di aver acquisito competenze utili per il futuro (come parlare in pubblico o lavorare in gruppo) e di aver sviluppato maggiore consapevolezza rispetto alle proprie capacità. Nel contesto carcerario, gli effetti appaiono più evidenti: una quota rilevante di detenuti dichiara di aver imparato qualcosa che potrebbe essere utilizzato in un lavoro e, soprattutto, di aver iniziato a immaginare possibilità future, spesso legate allo studio, al lavoro con il pubblico o a professioni di aiuto.

Area di outcome “Salute e benessere”

Outcome 6: Empowerment personale

L'outcome relativo all'empowerment personale riguarda l'aumento della fiducia in sé stessi da parte dei beneficiari, intesa come maggiore sicurezza nelle proprie capacità, maggiore consapevolezza del proprio valore e maggiore capacità di attivarsi nei diversi contesti di vita.

L'outcome è stato analizzato attraverso un unico indicatore, che misura il numero di beneficiari che dichiarano un aumento della fiducia in sé stessi, rilevato tramite questionari. Il valore è costruito quindi come conteggio diretto delle risposte positive.

Nel campione analizzato (composto dai beneficiari che hanno partecipato alle attività e risposto ai questionari), una quota pari a 13 persone dichiara un miglioramento nella fiducia personale. Questo dato rappresenta il valore assoluto originale dell'indicatore. Il campione di rispondenti è pari a 21 persone coincide con i rispondenti effettivi, mentre la popolazione di riferimento è costituita dai 399 beneficiari coinvolti nelle attività oggetto di rilevazione.

Dal punto di vista interpretativo, l'empowerment personale rappresenta un outcome trasversale che si colloca all'intersezione tra area educativa e area di benessere. Non si tratta di un risultato isolato, ma dell'esito cumulativo di esperienze che combinano apprendimento, relazione e riconoscimento.

Le evidenze qualitative confermano questa lettura: nei questionari delle scuole superiori, gli studenti riportano una maggiore sicurezza nell'esprimersi, nel parlare in pubblico e nel partecipare attivamente alle attività. Nel contesto carcerario, l'effetto appare ancora più evidente: i detenuti dichiarano non solo di aver acquisito competenze, ma anche di sentirsi più capaci, più ascoltati e più motivati. In diversi casi emerge una riattivazione della fiducia nelle proprie possibilità, accompagnata dalla capacità di immaginare percorsi futuri.

Gli operatori del carcere osservano inoltre un aumento della motivazione e dell'autostima nei partecipanti, mentre le attività educative, soprattutto quelle basate su produzione culturale e restituzione pubblica, sembrano aver offerto occasioni concrete di riconoscimento, che contribuiscono direttamente alla costruzione della fiducia personale.

Outcome 7: Miglioramento della salute psicofisica

L’outcome relativo al miglioramento della salute psicofisica è stato analizzato attraverso due indicatori distinti, che permettono di cogliere sia l’accesso ai servizi sia l’aderenza ai percorsi terapeutici.

Il primo indicatore misura il numero di visite all’ambulatorio per la salute fisica e mentale, che sono state 221. Si tratta di un dato oggettivo, rilevato attraverso il database dei servizi di accoglienza. Il valore è costruito come conteggio diretto delle prestazioni erogate. In questo caso, non sono applicabili campione e popolazione nel senso statistico utilizzato per gli indicatori da questionario, poiché il dato rappresenta l’insieme delle interazioni registrate.

Il secondo indicatore misura il numero di beneficiari che hanno aderito totalmente o parzialmente al percorso terapeutico indicato, per un totale di 34. Anche questo dato deriva dal database dei servizi e rappresenta un conteggio diretto dei beneficiari che hanno intrapreso o seguito un percorso di cura.

La lettura congiunta dei due indicatori consente di interpretare l’outcome in modo più completo: da un lato si osserva l’accesso ai servizi sanitari (numero di visite), dall’altro la capacità dei beneficiari di mantenere nel tempo un percorso di cura (aderenza terapeutica). Questo permette di cogliere non solo la domanda di servizi, ma anche il grado di continuità e di fiducia nel sistema di presa in carico.

L’integrazione con i dati qualitativi rafforza questa interpretazione. Nelle evidenze raccolte emerge come i servizi di accoglienza non si limitino a fornire prestazioni sanitarie, ma costruiscano un contesto di fiducia e prossimità che facilita l’accesso e la continuità dei percorsi di cura. Gli operatori evidenziano come la relazione con i beneficiari sia un elemento chiave per favorire l’aderenza terapeutica, soprattutto nei casi di maggiore fragilità.

Area di outcome “Politiche e servizi di welfare”

Outcome 8: Aumento dell’accesso ai servizi di prima soglia (docce e guardaroba)

L’outcome relativo all’aumento dell’accesso ai servizi di prima soglia misura la capacità del sistema di accoglienza di intercettare bisogni primari e garantire un primo livello di risposta immediata. L’outcome è stato analizzato attraverso due indicatori, entrambi costruiti su dati oggettivi provenienti dal database dei servizi di accoglienza:

- il numero di beneficiari che accedono al servizio docce: 518
- il numero di beneficiari che accedono al servizio guardaroba: 909

Entrambi gli indicatori sono rilevati come conteggi diretti delle prestazioni erogate e degli accessi registrati.

La lettura congiunta dei due indicatori consente di cogliere il livello di utilizzo dei servizi di prima soglia, che rappresentano il punto di ingresso principale al sistema di accoglienza. Questi servizi rispondono a bisogni essenziali (igiene personale, accesso a beni di prima necessità) e svolgono una funzione fondamentale di aggancio dei beneficiari, soprattutto in condizioni di marginalità elevata.

Dal punto di vista interpretativo, l’outcome non va letto unicamente come un aumento quantitativo degli accessi, ma come indicatore della capacità del servizio di essere accessibile, riconosciuto e utilizzato. Le schede di monitoraggio mostrano infatti come i servizi di docce e guardaroba siano concepiti come dispositivi a bassa soglia di accesso, privi di barriere formali e quindi in grado di intercettare anche persone che non accedrebbero a servizi più strutturati.

Questa funzione di primo contatto è particolarmente rilevante perché costituisce il presupposto per l'attivazione di percorsi più articolati: l'accesso ai servizi di base diventa il primo passo di un processo più ampio di accompagnamento e presa in carico.

Outcome 9: Aumento dell'accesso ai servizi di welfare

Il secondo outcome dell'area riguarda l'aumento dell'accesso ai servizi di welfare più strutturati, che intervengono su bisogni specifici e richiedono un livello maggiore di presa in carico.

L'outcome è analizzato attraverso due indicatori, entrambi basati su dati oggettivi:

- **il numero di prese in carico da parte dei servizi di supporto legale:** 145
- **il numero di invii ai servizi sanitari esterni:** 16 (Medico di medicina generale; ASST Fatebenefratelli Sacco; Centro per la cura e la diagnosi delle malattie sessualmente trasmesse di v.le Jenner; IRCCS Ca' Granda Ospedale Maggiore Policlinico; Associazione San Fedele; ASST Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini; ASST Grande Ospedale Metropolitano Niguarda - Casa di Comunità Villa Marelli; ASST Santi Paolo e Carlo (Centro Salute e Ascolto); Poliambulatorio Opera San Francesco per i Poveri; Servizi territoriali del Comune di Milano; Soccorso Violenza Sessuale e Domestica (SVSeD) del Mangiagalli Center).

Questi indicatori consentono di osservare un passaggio cruciale: quello dall'accesso ai servizi di prima soglia all'attivazione di interventi più strutturati. Le prese in carico legali indicano la capacità del sistema di rispondere a bisogni complessi legati alla condizione amministrativa, ai diritti e alla tutela della persona. Gli invii ai servizi sanitari esterni segnalano invece l'attivazione di percorsi di cura che vanno oltre il livello interno dei servizi.

Dal punto di vista interpretativo, questo outcome evidenzia la funzione di mediazione e accompagnamento svolta dai servizi di accoglienza. Non si tratta solo di offrire prestazioni, ma di orientare i beneficiari all'interno del sistema dei servizi territoriali, facilitando l'accesso a risorse che altrimenti risulterebbero difficilmente raggiungibili.

Le schede di monitoraggio mostrano chiaramente questa logica: i servizi di accoglienza non operano come unità isolate, ma come nodi di una rete più ampia, in cui il passaggio verso servizi legali e sanitari rappresenta una fase intermedia di un percorso di inclusione più ampio.

Questo outcome consente quindi di leggere la capacità del progetto di attivare percorsi di presa in carico che vanno oltre la risposta immediata ai bisogni primari, introducendo elementi di continuità e strutturazione dell'intervento.

Outcome 10: Aumento dell'accesso a procedure di regolamentazione documentale

L'outcome relativo all'aumento dell'accesso a procedure di regolamentazione documentale è analizzato attraverso l'indicatore "numero di beneficiari che portano a buon fine le pratiche documentali", che registra complessivamente 131 beneficiari.

L'analisi della distribuzione delle pratiche evidenzia una forte concentrazione su alcune specifiche tipologie di bisogno. In particolare, la quota largamente prevalente riguarda le domande e procedure di protezione internazionale, che rappresentano la maggioranza dei casi trattati. A queste si affiancano, con un peso rilevante ma secondario, le pratiche per l'ottenimento e il rinnovo del permesso di soggiorno. Più contenuta risulta invece

l'incidenza delle consulenze legali in ambito sanitario, mentre risultano residuali le richieste legate ad altre tipologie di pratiche, come la domanda di casa popolare o altre casistiche non classificabili.

Questa distribuzione suggerisce che il bisogno principale intercettato dai servizi non è genericamente legale, ma è fortemente concentrato sulla regolarizzazione dello status giuridico e amministrativo delle persone. In questo senso, l'accesso e il buon esito delle pratiche documentali rappresentano un passaggio abilitante fondamentale per l'inclusione sociale, in quanto costituiscono la condizione necessaria per accedere ad altri diritti e servizi (sanitari, abitativi, lavorativi).

L'impatto generato dai servizi si configura quindi non solo come supporto tecnico-amministrativo, ma come intervento strutturale che agisce su uno dei principali fattori di vulnerabilità dei beneficiari: l'incertezza o l'irregolarità della propria posizione giuridica. Il completamento positivo delle pratiche documentali contribuisce infatti a ridurre condizioni di marginalità e a favorire percorsi di stabilizzazione e autonomia.

È inoltre plausibile che la forte concentrazione su specifiche tipologie di pratiche rifletta non solo la domanda espressa dai beneficiari, ma anche il contesto normativo e amministrativo, caratterizzato da elevata complessità e da barriere di accesso che rendono necessario un accompagnamento specialistico.

Area di outcome "Coesione sociale"

Outcome 11: Aumento del senso di appartenenza alla comunità

L'outcome relativo all'aumento del senso di appartenenza alla comunità riguarda la capacità del progetto di rafforzare nei beneficiari il sentirsi parte di un gruppo, di una comunità educativa o di un contesto relazionale significativo. Nell'impact framework questo outcome è rilevato attraverso l'indicatore che misura il numero di beneficiari che dichiarano un maggiore senso di appartenenza alla comunità.

Nel campione analizzato risultano 75 rispondenti, tra i quali 32 persone dichiarano un miglioramento. Questo dato corrisponde al valore assoluto originale dell'indicatore. Rapportato al campione, il risultato mostra che poco meno della metà dei rispondenti (32 su 75) riconosce un rafforzamento del proprio senso di appartenenza. La popolazione totale di riferimento è pari a 399 beneficiari.

Sul piano qualitativo, il dato appare ben sostenuto. Tra gli studenti delle scuole superiori, i questionari mostrano che le attività hanno contribuito in modo apprezzabile ad aumentare il senso di appartenenza alla comunità di riferimento, con risposte prevalentemente collocate tra "abbastanza" e "molto", sia nella prima rilevazione sia nella seconda, riferita in particolare a *Pagine di Libertà*. Dal lato dei detenuti, il quadro è ancora più forte: la quasi totalità dichiara di essersi sentita parte di un gruppo durante le attività, e gli operatori del carcere osservano a loro volta un rafforzamento del senso di appartenenza dei detenuti alla comunità carceraria.

Questa convergenza è coerente con la natura stessa dei percorsi. Nei progetti con le scuole superiori, l'appartenenza viene costruita attraverso esperienze condivise di lettura, confronto e produzione culturale, che mettono in relazione studenti, docenti e detenuti. Nel contesto carcerario, il fatto che le attività vengano anche raccontate all'esterno e riconosciute pubblicamente sembra contribuire a far percepire ai partecipanti che la propria presenza e il proprio contributo hanno un valore che supera il contesto ristretto della detenzione. In questo senso, l'outcome non va letto solo come un rafforzamento del legame interno al gruppo, ma anche come una maggiore percezione di essere parte di una comunità più ampia.

Outcome 12: Aumento dell'inclusione dei genitori nella comunità educante

L'outcome relativo all'aumento dell'inclusione dei genitori nella comunità educante misura la capacità del progetto di attivare una partecipazione dei genitori non solo come destinatari indiretti, ma come soggetti che prendono parte al contesto educativo e alle attività collaterali. Nell'impact framework l'outcome è rilevato attraverso un unico indicatore, che misura il numero di genitori che partecipano attivamente ad attività collaterali al progetto.

Il valore assoluto originale dell'indicatore è pari a 30. In questo caso si tratta di un conteggio da schede di monitoraggio, riferito alle attività rivolte alle scuole, al nido e alla scuola dell'infanzia.

L'interpretazione di questo outcome richiede una lettura più qualitativa, perché il solo conteggio dei genitori coinvolti non esaurisce il significato della partecipazione. I questionari delle insegnanti della scuola dell'infanzia mostrano che l'effetto sulla partecipazione dei genitori e sul rafforzamento della collaborazione scuola-famiglia è presente, ma con intensità moderata: le medie si collocano infatti intorno a valori intermedi sia per la partecipazione dei genitori alle attività sia per il rafforzamento della collaborazione tra famiglie e contesto scolastico. Questo suggerisce che il progetto riesce ad aprire spazi di coinvolgimento, ma che la piena integrazione dei genitori nella comunità educante resta una dimensione più difficile da consolidare.

Anche i questionari rivolti agli studenti delle scuole superiori mostrano un impatto contenuto sul coinvolgimento familiare, soprattutto laddove la partecipazione si gioca in contesti meno direttamente accessibili alle famiglie. Tuttavia, le schede di monitoraggio delle attività dell'infanzia mettono in evidenza che in alcuni casi la relazione con le famiglie è parte integrante del dispositivo educativo. Questo elemento è importante perché segnala che il progetto non produce necessariamente una partecipazione intensa e continuativa dei genitori, ma apre canali di relazione, visibilità e coinvolgimento che possono rafforzarsi nel tempo.

Outcome 13 – Coinvolgimento di fasce vulnerabili della popolazione

L'outcome relativo al coinvolgimento di fasce vulnerabili della popolazione riguarda la capacità del progetto di intercettare e includere soggetti in condizioni di marginalità o fragilità, non solo in termini di accesso formale, ma anche in termini di partecipazione percepita e coinvolgimento effettivo.

Il primo indicatore misura il numero di beneficiari in condizione di marginalità coinvolti nel progetto. Il valore assoluto originale è pari a 1302. In questo caso si tratta di un indicatore costruito su conteggio da schede di monitoraggio e database: sono stati conteggiati, fra i beneficiari in condizione di marginalità, i detenuti (29) e tutti gli utenti dei servizi di accoglienza (1273). Il dato esprime la capacità del progetto di intercettare una platea molto ampia di persone in condizioni di vulnerabilità, in particolare nei servizi di accoglienza e nel contesto detentivo.

Il secondo indicatore misura invece il numero di persone in condizione di marginalità che si sono sentite coinvolte nel progetto. Qui si torna su una base percettiva: nel campione risultano 9 rispondenti, ovvero i detenuti. Infatti, è opportuno precisare che l'indicatore relativo alla percezione di coinvolgimento delle persone in condizione di marginalità si basa su un sottoinsieme della popolazione complessiva di riferimento. La popolazione totale dei beneficiari in condizione di marginalità coinvolti nel progetto comprende infatti sia i 29 detenuti partecipanti alle attività, sia gli utenti registrati nei servizi di accoglienza.

Tuttavia, per quanto riguarda la rilevazione percettiva di questo specifico indicatore, il questionario è stato somministrato esclusivamente a un gruppo di 9 detenuti, individuati all'interno della popolazione complessiva.

Tale scelta è stata determinata da vincoli organizzativi e gestionali legati al contesto carcerario, che non hanno consentito l'estensione della rilevazione all'intero gruppo dei beneficiari.

Il valore assoluto registrato (8 beneficiari che dichiarano di essersi sentiti coinvolti) si riferisce quindi a questo campione ristretto di rispondenti (8 su 9), e non all'intera popolazione di riferimento (29 detenuti). Ne deriva che il dato ha un'elevata significatività interna al gruppo osservato, ma deve essere interpretato con cautela in termini di estensione all'intera popolazione dei beneficiari in condizione di marginalità.)

La lettura congiunta dei due indicatori è particolarmente significativa. Il primo segnala la capacità del progetto di raggiungere concretamente una platea numerosa di beneficiari in condizione di marginalità; il secondo mostra che questo coinvolgimento non è solo nominale, ma viene effettivamente percepito come tale da una quota molto elevata dei soggetti direttamente rilevati.

Le evidenze qualitative rafforzano molto questa interpretazione. I detenuti descrivono un'esperienza fortemente inclusiva: si dichiarano accolti e rispettati, motivati a partecipare, e segnalano che le attività tengono conto delle differenze linguistiche e dei diversi livelli di istruzione. Gli operatori del carcere confermano che le attività hanno saputo coinvolgere, almeno in misura apprezzabile, anche le persone detenute in situazioni di maggiore fragilità, pur segnalando che questa resta una dimensione delicata e da presidiare.

Un riscontro analogo emerge nella scuola dell'infanzia, dove le insegnanti riconoscono che le attività sono risultate inclusive anche per bambini con difficoltà linguistiche, culturali o relazionali e che le modalità adottate hanno facilitato la partecipazione di tutti. In questo senso, il progetto sembra agire con una doppia capacità inclusiva, poiché intercetta quantitativamente fasce fragili e costruisce dispositivi educativi e relazionali che ne rendono possibile la partecipazione effettiva.

Outcome 14: Miglioramento delle relazioni sociali e/o familiari

L'ultimo outcome dell'area riguarda il miglioramento delle relazioni sociali e/o familiari. Nell'impact framework questo outcome è rilevato attraverso due indicatori distinti, che permettono di cogliere separatamente la dimensione delle relazioni tra pari e quella delle relazioni familiari e sociali più ampie.

Il primo indicatore misura il numero di beneficiari che dichiarano un migliorato rapporto con i compagni grazie al progetto. Nel campione analizzato risultano 75 rispondenti, tra i quali 45 dichiarano un miglioramento (nonché il 60% del campione). Questo dato rappresenta il valore assoluto originale dell'indicatore. La popolazione totale di riferimento è pari a 399 beneficiari.

Il secondo indicatore misura il numero di persone che dichiarano un miglioramento delle proprie relazioni familiari e/o sociali. Nel campione risultano 159 rispondenti, tra i quali 44 dichiarano un miglioramento (il 28%). Questo dato corrisponde al valore assoluto originale. La popolazione totale di riferimento è pari anch'essa a 399 beneficiari.

Il primo indicatore evidenzia un impatto più forte sulla dimensione delle relazioni tra pari, mentre il secondo mostra un effetto più contenuto sulle relazioni familiari e sociali in senso lato. Questa differenza è plausibile e coerente con la struttura delle attività: i percorsi attivati agiscono infatti in modo più diretto sul gruppo, sulla collaborazione e sulla costruzione di legami all'interno dell'esperienza condivisa, mentre incidono in modo più indiretto sulle relazioni familiari, che sono più esterne rispetto al setting dell'intervento.

I dati qualitativi confermano questa lettura. Tra gli studenti, una quota consistente dichiara di aver consolidato legami già esistenti, mentre una parte più ridotta afferma di avere stretto nuove amicizie; in ogni caso, il progetto sembra aver agito in misura significativa sulle relazioni con i compagni. Nei detenuti il dato è ancora più netto: quasi tutti dichiarano di avere stretto nuove amicizie durante le attività, e molti riferiscono di avere trovato parole e idee per capire meglio le proprie relazioni personali.

Per quanto riguarda la dimensione familiare, gli effetti risultano più sfumati. Nei questionari degli studenti delle scuole superiori il miglioramento delle relazioni familiari è presente ma non particolarmente marcato. Nei detenuti, invece, emerge con forza il fatto che le attività abbiano fatto pensare alla propria famiglia o ai propri affetti, segnalando che anche quando il cambiamento familiare non si traduce immediatamente in una modifica relazionale concreta, può comunque attivarsi un processo di rielaborazione personale.

Area di outcome “Sviluppo rete territoriale e comunità educante”

Outcome 15: Potenziamento dell’ecosistema sociale locale

L’outcome relativo al potenziamento dell’ecosistema sociale locale riguarda la capacità del progetto di rafforzare e strutturare relazioni tra soggetti diversi del territorio, promuovendo collaborazioni stabili, progettualità condivise e formalizzazione di accordi. Nell’impact framework questo outcome è rilevato attraverso tre indicatori: il numero di collaborazioni attive in rete, il numero di progettazioni avviate e il numero di accordi formali attivati.

Il primo indicatore, relativo alle collaborazioni attive in rete, registra un valore assoluto pari a 4. Si tratta di un dato derivante della matrice di analisi rete, in cui sono state conteggiate le collaborazioni (progetti e servizi) attive in rete, fra gli enti della rete che hanno un’alta intensità di coinvolgimento con il progetto. Il secondo indicatore, relativo a progetti o servizi candidati o progettati nell’ultimo anno, presenta un valore assoluto pari a 12. Invece, il terzo indicatore, relativo agli accordi formali, è pari a 15. Anche in questi casi si tratta di dati oggettivi da matrice analisi rete.

La lettura integrata dei tre indicatori restituisce un quadro articolato: a fronte di un numero contenuto di collaborazioni attive formalmente identificate (4), emerge un volume più ampio di progettualità attivate (12) e soprattutto un numero ancora maggiore di accordi formalizzati (15). Questo scarto suggerisce che il progetto non si limita a mantenere relazioni esistenti, ma agisce come attivatore di iniziative e come catalizzatore di formalizzazioni, contribuendo a dare struttura e continuità ai rapporti tra gli attori coinvolti. In altri termini, l’impatto si manifesta non tanto nell’estensione numerica della rete, quanto nella sua densificazione e nella capacità di produrre azioni condivise e accordi stabili.

Le evidenze qualitative rafforzano questa interpretazione. Le schede di monitoraggio dei progetti con le scuole superiori mostrano una rete articolata che coinvolge istituzioni scolastiche, Casa Circondariale di San Vittore, biblioteche, enti culturali e contesti di produzione culturale come BookCity, evidenziando una forte integrazione tra ambito educativo e culturale. Allo stesso modo, le attività con la scuola dell’infanzia evidenziano una collaborazione diretta con le istituzioni educative del territorio, costruita a partire da bisogni specifici delle classi e condivisa con le insegnanti, segnalando una relazione non episodica ma co-progettata.

Un ulteriore elemento di rafforzamento dell’ecosistema emerge dalla natura stessa dei percorsi: i progetti mettono in relazione soggetti che normalmente operano in ambiti separati (scuola, carcere, servizi sociali, cultura), creando spazi di interazione che generano valore sia sul piano educativo sia su quello comunitario. In questo senso, il

potenziamento dell'ecosistema non si traduce solo in un aumento di relazioni, ma nella costruzione di connessioni tra sistemi che difficilmente entrerebbero in contatto in assenza del progetto.

Outcome 16: Aumento del coinvolgimento delle organizzazioni locali

L'outcome relativo all'aumento del coinvolgimento delle organizzazioni locali misura la capacità del progetto di ampliare la partecipazione di attori territoriali, in particolare di soggetti che entrano nella rete con un livello di coinvolgimento significativo. Nell'impact framework l'outcome è rilevato attraverso un indicatore che misura il numero di nuove organizzazioni locali coinvolte nel progetto con un'intensità almeno pari a 4 nell'analisi di rete.

Il valore assoluto dell'indicatore è pari a 30. Anche in questo caso si tratta di un dato derivante da analisi della rete e da monitoraggio, quindi non si applicano campione e popolazione nel senso statistico. L'indicatore, tuttavia, incorpora già una dimensione qualitativa, in quanto seleziona solo le organizzazioni con un livello di coinvolgimento elevato, escludendo quindi partecipazioni marginali o episodiche.

Dal punto di vista interpretativo, il dato segnala una capacità significativa del progetto di attivare nuovi attori territoriali in modo non superficiale. Il fatto che la soglia di intensità sia fissata a un livello medio-alto implica che le 30 organizzazioni coinvolte non si limitano a partecipare in modo occasionale, ma entrano nella rete con un ruolo attivo e continuativo. Questo aspetto è particolarmente rilevante perché indica un ampliamento qualitativo della rete, oltre che quantitativo.

Le evidenze qualitative permettono di comprendere meglio la natura di questo coinvolgimento. Nei progetti con le scuole superiori, la collaborazione tra istituti scolastici, operatori culturali, volontari e istituzioni penitenziarie richiede un coordinamento complesso e una partecipazione attiva dei diversi soggetti, segnalando che il coinvolgimento non è solo formale ma operativo. Allo stesso modo, nelle attività con l'infanzia emerge come le richieste di intervento nascano direttamente dalle insegnanti, a seguito di un'analisi condivisa dei bisogni delle classi, indicando una relazione basata su fiducia e riconoscimento reciproco.

Questa dinamica è coerente anche con quanto emerge dai servizi di accoglienza, dove il passaggio da servizi di base (docce, guardaroba) a servizi più strutturati (come lo sportello legale) avviene spesso grazie a relazioni costruite nel tempo, che facilitano l'accesso a livelli più complessi di presa in carico e coinvolgono ulteriori attori istituzionali e professionali.

Nel complesso, l'outcome evidenzia quindi una capacità rilevante del progetto di ampliare la rete territoriale coinvolgendo nuovi soggetti in modo significativo, contribuendo non solo ad aumentare il numero degli attori, ma anche a rafforzarne il ruolo all'interno dell'ecosistema locale.

Area di outcome "Abitare e benessere materiale"

Outcome 17: Aumento dell'inclusione abitativa

L'outcome relativo all'aumento dell'inclusione abitativa riguarda la capacità del progetto di accompagnare persone in condizioni di vulnerabilità socio-economica verso l'accesso a soluzioni abitative, rappresentando un passaggio rilevante nel percorso di uscita dalla marginalità. Nell'impact framework questo outcome è rilevato

attraverso un unico indicatore, che misura il numero di persone provenienti da situazioni di fragilità che accedono a soluzioni abitative.

Il valore assoluto originale dell'indicatore è pari a 8. Si tratta di un dato derivante da conteggio su database e schede di monitoraggio delle attività, riferito alle persone che hanno avuto accesso ai percorsi di ospitalità residenziale.

È importante chiarire che il valore non rappresenta esclusivamente le persone che hanno già concluso positivamente un percorso di autonomia abitativa, ma l'insieme di coloro che hanno avuto accesso a una soluzione abitativa all'interno del sistema di accoglienza. L'indicatore intercetta quindi una fase intermedia del percorso, più che il suo esito finale, e restituisce la capacità del progetto di attivare opportunità abitative per persone in condizioni di fragilità.

In questa prospettiva, l'inclusione abitativa non va interpretata come un risultato immediato e lineare, ma come un processo progressivo e spesso non lineare, che richiede tempo, continuità e un accompagnamento intensivo. L'accesso a una soluzione abitativa rappresenta infatti l'ingresso in un percorso più strutturato di presa in carico, all'interno del quale le persone non ricevono solo una risposta al bisogno abitativo, ma sono coinvolte in un lavoro multidimensionale orientato al rafforzamento dell'autonomia.

4. Impatto monetizzato – il Social Return On Investment (SROI)

4.1 Introduzione all'analisi SROI

L'analisi SROI (Social Return on Investment) rappresenta l'ultimo passaggio del percorso di valutazione d'impatto e ha l'obiettivo di quantificare il valore sociale generato dall'intervento, traducendo in termini monetari i cambiamenti osservati nei beneficiari e nel contesto. Non si tratta di un bilancio economico, né di una misura di redditività: è uno strumento analitico che permette di rispondere a una domanda concreta - quanto vale, per la società, ciò che la Fondazione Casa della Carità produce ogni anno?

Il modello SROI sviluppato per questo report integra dati quantitativi e qualitativi, combinando informazioni raccolte attraverso questionari strutturati, database amministrativi e strumenti di monitoraggio della rete territoriale. Per ciascun outcome incluso nel calcolo, il modello definisce:

- l'indicatore utilizzato per misurare il cambiamento;
- la proxy finanziaria e il suo valore monetario;
- il numero di beneficiari che hanno sperimentato quell'outcome;
- la durata stimata dell'effetto nel tempo;
- i fattori mitigatori applicati per prevenire sovrastime.

Gli indicatori sono costruiti attraverso metodologie di conteggio rigorose e chiaramente definite, che si articolano in tre tipologie principali: il conteggio delle risposte positive nei questionari somministrati ai beneficiari (considerando solo le risposte uguali o superiori a 4 su scala Likert), il conteggio diretto delle prestazioni erogate ricavato dai database amministrativi dei servizi, e il conteggio di accordi e relazioni di rete identificati attraverso la matrice di analisi territoriale. Questo approccio garantisce un alto livello di coerenza e tracciabilità nella misurazione degli outcome, combinando indicatori percettivi con dati oggettivi di attività.

I fattori mitigatori

Per evitare la sovrastima del valore generato, a ciascun outcome sono applicati quattro fattori correttivi:

Deadweight: la quota di cambiamento che si sarebbe verificata anche in assenza dell'intervento della Fondazione;

Attribution: la percentuale di outcome attribuibile al contributo di altri soggetti esterni, come scuole, servizi pubblici o altre organizzazioni;

Displacement: la misura in cui un outcome positivo genera effetti negativi su altri outcome;

Drop-off: la riduzione progressiva dell'outcome nel tempo, che si manifesta negli anni successivi all'intervento.

A questi si aggiunge la **Duration**, ovvero il numero di anni per i quali si assume che l'outcome continui a generare valore. Per la Casa della Carità l'orizzonte temporale è fissato a 5 anni per gli outcome educativi e culturali, e a 6 anni per alcuni outcome dei servizi di accoglienza, in considerazione della maggiore persistenza degli effetti attesi su bisogni primari e percorsi di stabilizzazione.

La selezione delle proxy finanziarie

Le proxy finanziarie sono equivalenti monetari che permettono di stimare il valore economico di un cambiamento che di per sé non ha un prezzo di mercato. La loro selezione segue un approccio metodologico misto, articolato in quattro categorie principali:

- Prezzi di mercato equivalenti e costo sostitutivo: utilizzati per servizi con un corrispettivo diretto, come le prestazioni sanitarie, il supporto legale e l'accoglienza residenziale;
- Dati pubblici e benchmark istituzionali: applicati agli outcome legati ai servizi di welfare, usando come riferimento tariffe regionali e dati ISTAT;
- Benchmarking e stime interne: adottati per gli outcome di rete e sviluppo organizzativo, dove i costi di mercato non sono direttamente osservabili;
- Proxy formative ed educative: applicate agli outcome soft come competenze, empowerment e orientamento, usando come riferimento il costo di corsi o percorsi formativi equivalenti.

Sono stati inclusi nel calcolo SROI esclusivamente gli outcome classificati come cashable, ovvero quelli per i quali è stato possibile identificare una proxy finanziaria plausibile e verificabile. Gli outcome non cashable rimangono parte integrante della valutazione quali-quantitativa, ma non vengono monetizzati.

I passaggi del calcolo

Il calcolo dello SROI segue una sequenza logica in quattro passaggi:

- Il Valore Sociale Lordo (GSV - Gross Social Value) si calcola moltiplicando il numero di occorrenze di ciascun outcome per il valore della proxy finanziaria corrispondente.
- I GSV di tutti gli outcome vengono sommati per ottenere il GSV totale.
- Il GSV viene corretto applicando i fattori mitigatori, ottenendo il Valore Presente Netto (NPV - Net Present Value), che rappresenta il valore sociale effettivamente attribuibile all'intervento.
- Il ratio SROI si calcola dividendo l'NPV totale per l'investimento complessivo.

Il risultato finale

L'investimento totale considerato nell'analisi ammonta a €185.524, suddiviso tra i servizi di accoglienza (€144.678) e le attività culturali e educative (€40.846). Il Valore Presente Netto generato dall'insieme degli outcome cashable è pari a €411.541,59.

SROI = 2,22 → per ogni euro investito, la Fondazione genera €2,22 di valore sociale.

Questo risultato sarà analizzato in dettaglio nella sezione 4.3, dopo la presentazione delle singole proxy finanziarie.

4.2 Le proxy finanziarie

La seguente sezione descrive le proxy finanziarie adottate per ciascun outcome incluso nel calcolo SROI. Per ogni area, la proxy è illustrata in relazione alla sua pertinenza rispetto all'indicatore misurato, alla coerenza con il tipo di cambiamento osservato e alla fonte del valore di riferimento. L'obiettivo è garantire piena trasparenza nel processo di valorizzazione e permettere al lettore di valutare la solidità delle assunzioni adottate.

4.2.1 Educazione e formazione

Gli outcome di questa area misurano cambiamenti nelle competenze, negli atteggiamenti e nelle capacità dei beneficiari - studenti, detenuti e bambini - generati dai percorsi culturali ed educativi della Fondazione. Si tratta di outcome prevalentemente soft, basati su indicatori percettivi, e le proxy adottate sono di tipo formativo: esprimono il costo che un beneficiario dovrebbe sostenere per ottenere un cambiamento equivalente attraverso un percorso strutturato di mercato.

Miglioramento delle competenze socio-emotive (B) - Proxy: €155,00

Il costo di riferimento è quello di un percorso breve di orientamento, autoefficacia e sensibilizzazione, derivato dal tariffario del Consiglio Nazionale dell'Ordine degli Psicologi (2023). La scelta è coerente con la natura dell'outcome, che riguarda la capacità di comprendere e gestire le proprie emozioni e quelle altrui. Dato che l'indicatore è basato su percezioni auto-dichiarate, il modello applica fattori mitigatori conservativi per tenere conto della parzialità del cambiamento osservato.

Miglioramento delle soft e life skills (C) - Proxy: €244,00

La proxy corrisponde al costo medio di un corso di crescita personale orientato allo sviluppo di competenze trasversali cognitive, pratiche e comunicative (UniD Formazione, 2023). Questo valore permette di monetizzare un

cambiamento che, in assenza dell'intervento, richiederebbe un investimento diretto da parte del beneficiario per essere sviluppato.

Innovazione didattica - nuove metodologie implementate (D.2) - Proxy: €450,00 per metodologia

Il riferimento è il costo unitario di un corso di alta formazione in coprogettazione e innovazione didattica (Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale). Poiché l'outcome misura l'introduzione effettiva di nuove pratiche educative - un dato oggettivo, non percettivo - la proxy cattura il valore dell'acquisizione di competenze formative che normalmente richiederebbero un percorso universitario accreditato.

Miglioramento dell'orientamento lavorativo (E.2) - Proxy: €244,00

La proxy riflette il costo di un corso di empowerment e sviluppo personale orientato alla conoscenza del mondo del lavoro (in linea con quanto utilizzato in altri SROI comparabili, es. SROI Nòva). Cattura il beneficio associato allo sviluppo di una maggiore consapevolezza professionale da parte dei beneficiari.

4.2.2 Salute e benessere

Gli outcome di questa area riguardano sia il miglioramento della salute fisica e mentale dei beneficiari dei servizi di accoglienza, sia il rafforzamento della fiducia in sé stessi tra i partecipanti ai percorsi culturali. Le proxy adottate combinano tariffe istituzionali verificabili con equivalenti formativi, a seconda della natura dell'outcome.

Empowerment personale - aumento della fiducia in sé stessi (F) - Proxy: €244,00

Come per le competenze trasversali, la proxy si basa sul costo di un percorso strutturato di crescita personale. La monetizzazione dell'autostima e dell'autoefficacia è per natura più interpretativa rispetto agli outcome hard, e va letta come una stima indicativa del valore del cambiamento, non come una sua misura precisa.

Miglioramento della salute psico-fisica - visite ambulatoriali (G.1) - Proxy: €30,00 per visita

La proxy si basa sul tariffario regionale del Servizio Sanitario Nazionale per le prestazioni specialistiche ambulatoriali (Regione Lombardia – Nomenclatore tariffario). Si tratta di una proxy robusta e direttamente verificabile: esprime il costo reale che il sistema pubblico associa a ciascuna prestazione, ed è applicata a 221 visite erogate nell'arco del periodo di riferimento.

4.2.3 Politiche e servizi di welfare

Questa è l'area che genera il maggiore valore monetario nell'analisi SROI, grazie alla combinazione di proxy ben ancorate a costi di sistema reali e a un volume elevato di beneficiari raggiunti. Le proxy adottate riflettono il costo equivalente che i beneficiari avrebbero dovuto sostenere - o che il sistema pubblico avrebbe dovuto affrontare - in assenza dell'intervento della Fondazione.

Accesso al servizio docce (H.1) - Proxy: €20,00 per accesso

Il valore è stimato combinando il costo della doccia a gettone rilevato in Lombardia (€0,50) con una quota minima di accesso alla struttura, arrivando a un costo medio per accesso a servizi igienici in strutture pubbliche o semi-pubbliche. In un periodo di riferimento il servizio ha registrato 2.628 accessi, rendendolo il secondo outcome per volume di attività. La proxy esprime il risparmio diretto per una popolazione che, in molti casi, non avrebbe alcun accesso alternativo a questo servizio.

Accesso al servizio guardaroba (H.2) - Proxy: €25,00 per accesso

La proxy si basa sui dati ISTAT sulla spesa media mensile delle famiglie per abbigliamento (Rapporto sui consumi delle famiglie, 2024), proporzionata alla frequenza di accesso. Con 2.078 accessi nel periodo, il guardaroba è il secondo outcome per volume e contribuisce significativamente al NPV complessivo, catturando il risparmio economico generato per ciascun beneficiario.

Regolamentazione documentale - pratiche concluse con successo (L) - Proxy: €609,00 per pratica

La proxy rappresenta il valore medio ponderato dei servizi legali necessari per portare a buon fine una pratica documentale, stimato su base di analisi di mercato e calibrato sulla distribuzione effettiva delle tipologie di pratiche trattate: domande di protezione internazionale, rinnovi del permesso di soggiorno, consulenze legali in ambito sanitario. Si tratta della proxy con il valore unitario più elevato tra quelle dei servizi di accoglienza, ed è applicata a 121 pratiche concluse positivamente nel periodo. La solidità di questa proxy deriva dal fatto che i servizi legali hanno un costo di mercato direttamente osservabile.

4.2.4 Coesione sociale

Gli outcome di questa area riguardano dimensioni relazionali e comunitarie - il senso di appartenenza, il coinvolgimento dei genitori, l'inclusione delle fasce vulnerabili. Le proxy adottate sono più conservative rispetto alle aree precedenti, in quanto monetizzare il valore delle relazioni sociali introduce necessariamente un margine di approssimazione maggiore.

Inclusione dei genitori nella comunità educante (N) - Proxy: €12,00 per genitore

La proxy corrisponde alla quota associativa annuale di un'organizzazione come ARCI, intesa come valore minimo della partecipazione attiva a una comunità strutturata. È una stima deliberatamente conservativa, coerente con la natura dell'outcome: misura la partecipazione ad attività collaterali, non un cambiamento profondo o di lungo periodo nel ruolo dei genitori nella comunità educante.

Coinvolgimento di fasce vulnerabili - persone che si sono sentite coinvolte (O.2) - Proxy: €260,00 per persona

Il valore deriva dal costo di partecipazione a un programma di attività sociale strutturata in contesti di vulnerabilità. È applicato all'outcome che misura la percezione di coinvolgimento effettivo da parte di detenuti e utenti dei servizi di accoglienza - una popolazione per la quale l'accesso a esperienze di connessione sociale significativa è spesso fortemente limitato.

4.2.5 Sviluppo della rete e comunità educante

Gli outcome di questa area misurano la capacità della Fondazione di costruire e rafforzare relazioni tra soggetti del territorio. Le proxy adottate riflettono il costo che le organizzazioni coinvolte avrebbero dovuto sostenere per sviluppare autonomamente competenze e accordi equivalenti. Per loro natura, questi outcome sono più interpretativi e soggetti a una maggiore incertezza rispetto agli outcome basati su servizi diretti.

Accordi formali attivati (Q.3) - Proxy: €600,00 per accordo

La proxy riflette il valore medio stimato di un percorso di co-progettazione, basato su un'analisi interna comparata con i costi di mercato per attività di progettazione partecipata. Cattura il valore della formalizzazione degli accordi come elemento di strutturazione duratura della rete territoriale. Il modello applica fattori mitigatori più elevati rispetto ad altri outcome, in considerazione della natura più indiretta del cambiamento.

Nuove organizzazioni locali coinvolte con intensità elevata (R) - Proxy: €450,00 per organizzazione

La proxy è derivata dal costo di partecipazione a un corso di alta formazione in co-progettazione (Università degli Studi di Cassino). Esprime il costo sostitutivo del coinvolgimento: ciò che ciascuna organizzazione avrebbe dovuto investire per sviluppare autonomamente le competenze relazionali e progettuali che l'intervento trasferisce attraverso la partecipazione diretta alla rete.

4.2.6 Abitare e benessere materiale

Aumento dell'inclusione abitativa (S) - Proxy: €11.862,00 per persona all'anno

La proxy si basa sulla retta annua che il Comune di Milano riconosce per l'accoglienza residenziale temporanea di soggetti in situazione di fragilità socioeconomica e abitativa, come definita nell'avviso pubblico per l'accreditamento dei servizi di residenzialità sociale (Delibera di Giunta Comunale n. 1746 del 24/11/2022). È la proxy con il valore unitario più elevato dell'intera analisi, ed è applicata a 8 persone che hanno avuto accesso a soluzioni abitative nel periodo di riferimento. La solidità di questa proxy deriva dal fatto che il suo valore è definito direttamente da un atto istituzionale pubblico, rendendo il benchmark particolarmente affidabile.

È importante sottolineare che il valore generato non rappresenta solo un beneficio per il singolo beneficiario, ma anche un risparmio effettivo per il sistema pubblico: senza l'intervento della Fondazione, il Comune dovrebbe sostenere direttamente quel costo. Il modello tiene conto di questo con un fattore di displacement elevato (0,8), che riduce significativamente il contributo di questo outcome al NPV finale, proprio per evitare di attribuire alla Fondazione un valore che il sistema pubblico avrebbe comunque generato in altro modo.

4.3 Interpretazione dei risultati



L'analisi SROI offre una fotografia sintetica di dove si concentra il valore sociale generato dalla Fondazione Casa della Carità. Il risultato complessivo - una ratio di 2,22 - indica che per ogni euro investito vengono generati €2,22 di valore sociale stimato, con un investimento totale di €185.524 e un NPV di €411.541,59.

La lettura di questo numero, tuttavia, richiede di entrare nella distribuzione del valore tra le diverse aree di intervento. Non tutti gli outcome contribuiscono allo stesso modo, e capire perché è importante tanto quanto conoscere il risultato finale.

Area di outcome	Outcome cashable	NPV (€)	% sul totale
Educazione e formazione	Competenze socio-emotive (B)	€7.405,04	1,8%
Educazione e formazione	Soft e life skills (C)	€7.438,25	1,8%
Educazione e formazione	Innovazione didattica – nuove metodologie (D.2)	€819,00	0,2%
Educazione e formazione	Orientamento lavorativo (E.2)	€888,15	0,2%
Salute e benessere	Empowerment personale (F)	€1.443,24	0,4%
Salute e benessere	Salute psico-fisica – visite ambulatoriali (G.1)	€6.061,81	1,5%
Politiche e servizi di welfare	Servizio docce (H.1)	€27.568,12	6,7%
Politiche e servizi di welfare	Servizio guardaroba (H.2)	€60.539,92	14,7%
Politiche e servizi di welfare	Regolamentazione documentale (L)	€213.945,27	52,0%
Coesione sociale	Inclusione genitori comunità educante (N)	€362,03	0,1%

Coesione sociale	Coinvolgimento fasce vulnerabili (O.2)	€6.275,23	1,5%
Sviluppo rete e comunità educante	Accordi formali attivati (Q.3)	€18.855,87	4,6%
Sviluppo rete e comunità educante	Nuove organizzazioni locali coinvolte (R)	€12.570,58	3,1%
Abitare e benessere materiale	Inclusione abitativa (S)	€47.369,08	11,5%
TOTALE	Budget: €185.524 NPV: €411.541,59 SROI: 2,22	€411.541,59	100%

Dove si concentra il valore

La quota più rilevante del valore sociale stimato è generata dagli outcome legati all'accesso ai servizi e al supporto di welfare. In particolare, tre outcome da soli rappresentano oltre il 73% del NPV totale: la regolamentazione documentale (52,0%), il servizio guardaroba (14,7%) e l'inclusione abitativa (11,5%).

Questi outcome hanno in comune alcune caratteristiche che li rendono particolarmente solidi dal punto di vista metodologico: gli indicatori sono costruiti su dati amministrativi oggettivi, le proxy finanziarie derivano da costi istituzionali reali e direttamente verificabili, e il legame causale tra l'attività della Fondazione e il cambiamento osservato è chiaro e diretto. Il fatto che il servizio docce e il servizio guardaroba contribuiscano rispettivamente per il 6,7% e il 14,7% riflette l'enorme volume di accessi gestiti - 2.628 e 2.078 rispettivamente - e il valore concreto di servizi che, per molti beneficiari, non hanno alternative accessibili.

Il risultato più significativo in termini di NPV unitario è però quello della regolamentazione documentale: 131 pratiche portate a buon fine valgono oltre €213.000. Questo dato riflette l'alta complessità e il costo reale dei servizi legali sul mercato, e ricorda che ogni pratica documentale conclusa con successo rappresenta, per il beneficiario, spesso il passaggio abilitante fondamentale per accedere a salute, lavoro e casa.

Il contributo dell'area educativa e culturale

Gli outcome legati a educazione, formazione e coesione sociale contribuiscono complessivamente per circa il 6% del NPV. Questo dato non riflette una minore importanza di questi interventi, ma la natura diversa degli outcome che producono e delle proxy disponibili per misurarli.

Le competenze emotive, le soft skills, il senso di appartenenza e l'empowerment personale sono cambiamenti reali e significativi nella vita dei beneficiari - lo confermano ampiamente i dati qualitativi descritti nel capitolo 3. Tuttavia, le proxy formative adottate per monetizzarli sono per natura più conservative rispetto alle tariffe di sistema usate

per i servizi di accoglienza. Questo non è un limite del progetto, ma una caratteristica strutturale della metodologia SROI applicata a outcome soft: il fatto che siano più difficili da monetizzare non significa che valgano meno.

Il ruolo della rete territoriale

Gli outcome di sviluppo della rete e comunità educante contribuiscono per il 7,7% del NPV, attraverso la formalizzazione di accordi e il coinvolgimento attivo di 30 organizzazioni locali. Questi valori esprimono la capacità della Fondazione di funzionare non solo come erogatore di servizi, ma come attivatore di un ecosistema territoriale più ampio. Le proxy adottate - basate sui costi di co-progettazione e formazione - sono più interpretative rispetto alle proxy dei servizi diretti, e il loro contributo al NPV va letto come una stima minima del valore generato, piuttosto che come una misura completa.

4.4 Limiti e avvertenze interpretative

L'analisi SROI è uno strumento potente per comunicare il valore sociale di un intervento, ma la sua utilità dipende dalla comprensione dei suoi limiti strutturali. Presentarli con chiarezza non indebolisce i risultati: al contrario, ne rafforza la credibilità.

Cosa lo SROI non è

La ratio di 2,22 non è un rendimento finanziario, né una previsione di impatto futuro. Non misura la capacità della Fondazione di generare entrate, né certifica che ogni beneficiario abbia migliorato stabilmente la propria condizione di vita. È una stima del valore sociale generato in un dato periodo, costruita su assunzioni metodologiche esplicite e trasparenti. Va letto come un ordine di grandezza informato, non come una misura esatta.

Tre fattori introducono incertezza nella stima: una parte del valore è basata su cambiamenti auto-dichiarati dai beneficiari attraverso questionari. Queste percezioni sono indicatori validi del cambiamento, ma possono non tradursi interamente in effetti comportamentali o economici di lungo periodo.

Alcune proxy - in particolare quelle per gli outcome soft come competenze emotive, soft skills ed empowerment - rappresentano equivalenti approssimativi piuttosto che sostituzioni monetarie dirette. Il loro valore cattura l'ordine di grandezza del cambiamento, ma con un margine di approssimazione più ampio rispetto alle proxy basate su costi istituzionali.

La persistenza di alcuni outcome nel tempo rimane incerta, nonostante l'applicazione dei fattori drop-off. Cambiamenti relazionali, di competenza e di fiducia dipendono da condizioni contestuali che vanno oltre il controllo diretto della Fondazione, e possono rafforzarsi o indebolirsi in funzione di fattori esterni.

Tenendo conto di questi limiti, l'analisi SROI di Casa della Carità va letta come:

- un'indicazione di dove si genera il valore all'interno dell'intervento, distinguendo outcome robusti da outcome più incerti;

- uno strumento di riflessione strategica sulla distribuzione delle risorse e sull'efficacia relativa delle diverse aree di attività;
- una base di comparazione nel tempo, che acquisisce maggiore significato se replicata negli anni successivi per osservare l'evoluzione del valore generato.

Non è, invece, uno strumento adatto a prevedere ritorni economici futuri, a confrontare realtà con missioni diverse, o a sostituire la lettura qualitativa dell'impatto, che rimane indispensabile per cogliere le dimensioni del cambiamento che nessuna proxy può monetizzare completamente.

Un'analisi SROI metodologicamente corretta richiede di esplicitare i limiti del modello, non per ridurne la credibilità, ma per definirne con precisione il perimetro di utilizzo. Il modello non cattura la dimensione relazionale e di prossimità che caratterizza l'approccio della Fondazione. La continuità della relazione con i beneficiari, la capacità di intercettare bisogni emergenti prima che si cronicizzino, la fiducia costruita nel tempo tra operatori e persone fragili - questi elementi non sono misurabili attraverso proxy finanziarie, ma sono la condizione che rende possibile la maggior parte degli outcome monetizzati. In questo senso, il ratio SROI di 2,22 è il risultato di un modello di intervento relazionale che il modello stesso non riesce a descrivere pienamente. Questa considerazione ha una rilevanza pratica: qualsiasi valutazione comparativa basata esclusivamente sul ratio SROI rischierebbe di penalizzare proprio gli interventi più prossimi e relazionali, che sono anche quelli che raggiungono le fasce di popolazione più difficilmente intercettabili da servizi standardizzati. L'SROI dovrebbe quindi essere utilizzato come uno degli strumenti di una valutazione più ampia, integrato con la lettura qualitativa degli outcome e con indicatori di processo che diano conto della qualità dell'intervento oltre che dei suoi risultati.

5. Considerazioni valutative

5.1 Un modello di intervento integrato: la relazione come dispositivo abilitante

La lettura complessiva dei risultati della valutazione restituisce un'organizzazione che non si limita a erogare servizi, ma costruisce un sistema in cui la relazione tra operatori e beneficiari è il meccanismo attraverso cui tutto il resto diventa possibile. Questo non è un dato implicito: emerge in modo esplicito e ricorrente in quasi tutte le aree di outcome analizzate, e merita di essere nominato come tratto strutturale del modello di intervento della Fondazione Casa della Carità.

Sul piano concettuale, lavorare per relazione in un contesto di fragilità estrema significa fare qualcosa di diverso rispetto all'erogazione di una prestazione. Significa costruire nel tempo una condizione di fiducia che abbassa la soglia di accesso ai servizi, riduce la resistenza al cambiamento e rende possibile un accompagnamento che segue la persona attraverso bisogni diversi e in momenti diversi della sua traiettoria. In letteratura questo viene definito come lavoro di prossimità: un approccio che non separa la risposta al bisogno immediato dalla costruzione di una relazione duratura, e che considera la continuità del contatto come una risorsa in sé, non come un effetto collaterale del servizio.

I dati di questa valutazione offrono evidenze coerenti di questo meccanismo in entrambi i canali di intervento della Fondazione. Nei servizi di accoglienza, il passaggio dalla prima soglia ai servizi di secondo livello - da docce e guardaroba a legale, salute e abitazione - non avviene automaticamente per effetto della disponibilità dei servizi, ma è mediato dalla relazione costruita nei primi contatti. Le schede di monitoraggio mostrano come l'educatore al servizio docce svolga una funzione di aggancio e orientamento che non è misurabile in termini di prestazioni erogate, ma che è la condizione necessaria perché 145 persone abbiano poi avuto accesso allo sportello legale e 34 abbiano seguito un percorso terapeutico. L'aderenza terapeutica, uno degli indicatori più difficili da ottenere con popolazioni in condizioni di grave marginalità, è essa stessa un indicatore indiretto della qualità relazionale del sistema.

Nei servizi culturali e educativi, la dimensione relazionale si manifesta in modo diverso ma altrettanto centrale. I progetti con i detenuti - Pagine di Libertà e Società di Lettura - mostrano livelli molto elevati di percezione di accoglienza e rispetto, di senso di appartenenza al gruppo e di miglioramento delle competenze emotive. Questi risultati non sono attribuibili alla qualità tecnica dei contenuti culturali proposti, ma alla struttura relazionale dei percorsi, che mettono in contatto mondi normalmente separati e creano contesti in cui la persona è riconosciuta come soggetto attivo. Il dato più significativo in questo senso è che 8 detenuti su 9 si sono dichiarati coinvolti nel progetto, una quota elevatissima per una popolazione che tende a disinvestire dai contesti istituzionali.

Sul piano dell'impatto, il valore della relazione emerge anche indirettamente dall'analisi SROI. Il ratio di 2,22 non è distribuito uniformemente tra tutti i servizi: si concentra dove la relazione ha avuto il tempo e le condizioni per strutturarsi. I servizi di seconda soglia (legale, salute, residenziale) producono un NPV (Net Present Value) molto più elevato rispetto ai servizi di primo contatto non perché siano intrinsecamente più preziosi, ma perché operano su persone che hanno già attraversato un percorso relazionale con la Fondazione e che quindi sono in condizioni

di beneficiare di un intervento più strutturato. Togliere la prima soglia significherebbe non solo ridurre il volume dei servizi di base, ma compromettere la condizione di possibilità di tutto ciò che viene dopo.

Questa lettura ha implicazioni dirette per la comunicazione esterna e per la rendicontazione verso finanziatori e interlocutori istituzionali. Il modello relazionale della Fondazione non è un costo aggiuntivo rispetto all'erogazione dei servizi: è la fonte del valore. Qualsiasi valutazione che misuri solo le prestazioni erogate senza considerare la qualità e la continuità della relazione in cui quelle prestazioni sono inserite rischia di sottostimare sistematicamente l'efficacia dell'intervento e di penalizzare proprio gli approcci più efficaci con le popolazioni più fragili.

5.2 Il percorso come unità di analisi

Una delle letture più rilevanti che emerge dai dati di questa valutazione riguarda la struttura progressiva dei servizi di accoglienza. Il modello di intervento della Fondazione non è organizzato per prestazioni parallele e indipendenti, ma per livelli successivi di presa in carico, in cui l'accesso a ciascun servizio dipende in larga misura dall'aver attraversato i livelli precedenti. Questa logica è descritta nella struttura organizzativa dei servizi, ma non è ancora pienamente integrata nella lettura valutativa dei risultati. Farlo ha implicazioni significative sia per l'analisi dell'efficacia sia per le scelte di finanziamento.

I dati disponibili permettono di ricostruire, almeno parzialmente, questa progressione. Su 1.273 persone che hanno avuto accesso ai servizi di accoglienza nel periodo di riferimento, 514 hanno utilizzato il servizio docce e 903 il guardaroba. Di questi, 246 sono stati seguiti dallo sportello legale nel 2024, 124 dai servizi sanitari e 11 dall'ospitalità residenziale. Si tratta di popolazioni parzialmente sovrapposte, ma la sequenza è indicativa: ogni livello successivo raggiunge un numero inferiore di persone, ma con un'intensità di intervento e un potenziale di cambiamento crescenti.

Leggere questi dati in sequenza, piuttosto che come risultati separati, cambia radicalmente il modo in cui si valuta il contributo di ciascun servizio. Il servizio docce, con 514 utenti e un NPV di €27.568, produce un valore diretto significativo. Ma il suo contributo reale al sistema include anche la quota di quei 514 che, grazie alla relazione costruita in quel contesto, hanno poi avuto accesso allo sportello legale e hanno portato a buon fine pratiche documentali del valore di €609 ciascuna. Questa cascata causale non è catturata dall'analisi SROI, che valuta ogni outcome in modo indipendente, ma è reale e rilevante ai fini della valutazione complessiva del sistema.

L'implicazione più diretta di questa lettura riguarda le decisioni di finanziamento. In un contesto in cui le risorse sono limitate e la pressione a dimostrare outcome misurabili di lungo periodo è crescente, i servizi di prima soglia rischiano di essere percepiti come meno strategici rispetto agli interventi specialistici. I dati suggeriscono invece che ridurre o eliminare la prima soglia non produrrebbe semplicemente un risparmio proporzionale, ma comprometterebbe l'intera architettura del percorso, con effetti negativi sugli outcome di tutti i livelli successivi. La valutazione di un servizio di base non può quindi essere condotta isolandolo dal sistema in cui è inserito: il suo valore va misurato anche in funzione di ciò che rende possibile a valle.

Questa considerazione apre anche una questione metodologica per i prossimi cicli valutativi: tracciare sistematicamente i percorsi individuali all'interno dei servizi, identificando quante persone transitano da un livello

all'altro e in quali tempi, permetterebbe di quantificare questa cascata causale e di costruire un argomento molto più robusto a favore del finanziamento integrato del sistema.

5.3 Risultati per area: lettura interpretativa

Le sezioni precedenti del report hanno descritto i risultati di ciascun outcome in modo analitico. Questa sezione propone una lettura valutativa trasversale, con l'obiettivo di identificare per ogni area di intervento ciò che funziona con maggiore solidità, ciò che produce risultati promettenti ma ancora fragili, e ciò che richiederebbe un investimento specifico per essere misurato e comunicato con maggiore efficacia.

Educazione e formazione.

Questa è l'area in cui il divario tra il valore reale del cambiamento e la sua rappresentazione numerica è più evidente. I dati qualitativi restituiscono un quadro molto ricco: studenti che sviluppano competenze trasversali trasferibili, detenuti che riattivano la fiducia nelle proprie possibilità, bambini che imparano a esprimere emozioni in contesti multilingui. Il 50% dei rispondenti riconosce l'introduzione di metodologie innovative, e 4 nuove pratiche didattiche sono state effettivamente implementate, un dato oggettivo che non dipende dalla percezione. Tuttavia, l'outcome più debole in questa area rimane l'orientamento lavorativo: con solo 8 beneficiari su 66 che dichiarano un miglioramento, il dato suggerisce che questa dimensione non è ancora centrale nei percorsi attivi, o che gli strumenti di rilevazione non riescono a catturarla adeguatamente. Vale la pena decidere se si tratta di un obiettivo da sviluppare o da ridimensionare nella progettazione futura. Sul piano dello SROI, i quattro outcome cashable di quest'area generano complessivamente €16.550 di NPV, una quota modesta (4%) che riflette non la scarsa qualità dell'intervento ma la struttura conservativa delle proxy adottate per outcome percettivi.

Salute e benessere.

I risultati di quest'area combinano dati hard particolarmente solidi (221 visite ambulatoriali, 34 persone che hanno aderito a un percorso terapeutico totalmente o in parte) con un outcome soft di grande rilevanza come l'empowerment personale. L'aderenza terapeutica, in particolare, è un indicatore di qualità dell'intervento molto significativo per una popolazione in condizioni di fragilità estrema: mantenere continuità in un percorso di cura richiede un livello di fiducia e stabilità relazionale che non si costruisce in un singolo accesso al servizio. Il dato di 34 persone su 37 che hanno aderito al percorso indicato rappresenta quindi un risultato rilevante, non solo in termini quantitativi. Sul piano dello SROI, le visite ambulatoriali generano €6.061 di NPV, un valore apparentemente contenuto, ma costruito su una proxy molto conservativa (€30 per visita SSN) che non cattura il valore più ampio della prevenzione e della presa in carico precoce.

Politiche e servizi di welfare.

Questa è l'area con i risultati più robusti sia sul piano quantitativo che su quello metodologico. I tre outcome cashable principali - docce, guardaroba e regolamentazione documentale - producono insieme il 73% del NPV totale, con proxy solide e indicatori basati su dati amministrativi oggettivi. Il dato più significativo rimane quello della regolamentazione documentale: 131 pratiche portate a buon fine, con una forte concentrazione su protezione internazionale e permessi di soggiorno. Come già discusso nella sezione precedente, questo outcome non va letto solo come un servizio legale ben funzionante, ma come un intervento strutturale che rimuove la principale barriera all'accesso a salute, lavoro e casa per una popolazione che altrimenti rimarrebbe invisibile al sistema dei diritti. Il

fatto che il 90% delle pratiche prese in carico (131 su 145) si sia concluso con successo è un indicatore di efficacia particolarmente rilevante, che merita di essere comunicato in modo esplicito nelle interlocuzioni istituzionali.

Coesione sociale.

I risultati di quest'area mostrano un pattern interessante: l'impatto sulle relazioni tra pari è significativamente più forte (60% del campione dichiara un miglioramento) rispetto all'impatto sulle relazioni familiari e sociali più ampie (28%). Questo è coerente con la struttura degli interventi, che agiscono in modo più diretto sul gruppo e sulla comunità interna all'esperienza, mentre incidono in modo più indiretto sulle relazioni esterne. Il dato sull'appartenenza alla comunità - quasi la totalità dei detenuti si è sentita parte di un gruppo - è probabilmente il risultato più significativo di quest'area per la sua valenza simbolica: per una popolazione che vive una condizione di esclusione profonda, il riconoscimento di far parte di qualcosa di significativo ha un valore che nessuna proxy riesce a monetizzare completamente. Il coinvolgimento dei genitori rimane invece l'outcome più debole, con risultati moderati che segnalano la difficoltà strutturale di coinvolgere questa componente in modo continuativo.

Sviluppo della rete e comunità educante.

I dati di quest'area (4 collaborazioni attive, 12 progettazioni avviate, 15 accordi formali, 30 organizzazioni coinvolte con intensità elevata) descrivono una Fondazione che ha già raggiunto una massa critica relazionale significativa nel territorio milanese. Il valore generato (7,7% del NPV) è probabilmente sottostimato, perché le proxy adottate catturano solo il costo sostitutivo delle attività di co-progettazione, senza considerare il valore di lungo periodo degli accordi come fattore di sostenibilità del sistema. Come discusso nella sezione 5.4, queste relazioni rappresentano una leva strategica che andrebbe sviluppata in modo selettivo, distinguendo le partnership con maggiore potenziale di strutturazione da quelle a carattere episodico.

Abitare e benessere materiale.

Con 8 persone accolte in strutture residenziali e un NPV di €47.369, questo è l'outcome con il valore unitario più elevato dell'intera analisi (oltre €5.900 per persona). Il numero assoluto di beneficiari è contenuto, ma va letto in relazione alla natura dell'intervento: l'ospitalità residenziale è il livello più intensivo della presa in carico, e il fatto che vi acceda una parte delle persone già conosciute attraverso i servizi di prima soglia è coerente con la logica progressiva del sistema descritta nella sezione 5.2. L'indicatore non misura solo chi ha avuto un tetto, ma chi è entrato in un percorso strutturato di accompagnamento all'autonomia, una distinzione che merita di essere resa più visibile nella comunicazione esterna.

5.4 La rete come leva strategica

I dati sulla rete territoriale della Fondazione (30 organizzazioni coinvolte con intensità elevata, 15 accordi formali, 12 progettazioni avviate) descrivono un ecosistema relazionale che va ben oltre la dimensione operativa dei singoli servizi. Nella metodologia SROI questo patrimonio contribuisce per il 7,7% del NPV, ma il suo valore reale è probabilmente molto più ampio e si manifesta su una dimensione temporale più lunga rispetto a quella catturata dall'analisi annuale.

La rete svolge almeno tre funzioni distinte che vale la pena distinguere analiticamente. La prima è una funzione di amplificazione: le organizzazioni coinvolte estendono la portata dei servizi della Fondazione raggiungendo beneficiari e contesti che non potrebbero essere raggiunti direttamente. Questo è particolarmente evidente nel

settore culturale, dove la collaborazione con istituti scolastici, la Casa Circondariale di San Vittore, biblioteche ed enti culturali crea un sistema di accesso che non sarebbe replicabile con le sole risorse interne. La seconda è una funzione di stabilizzazione: gli accordi formali e le progettazioni condivise riducono la dipendenza da singoli finanziamenti e distribuiscono la responsabilità dell'intervento su più soggetti, aumentando la resilienza del sistema nel tempo. La terza è una funzione di legittimazione istituzionale: la presenza di relazioni strutturate con istituzioni pubbliche, enti del terzo settore e realtà culturali posiziona la Fondazione come soggetto di riferimento nell'ecosistema milanese del welfare e della cultura, aumentando la sua capacità di accedere a risorse e opportunità.

Non tutte le relazioni di rete hanno però lo stesso valore strategico. L'analisi suggerisce di distinguere tra tre livelli di intensità: le relazioni operative, caratterizzate da scambi puntuali e non strutturati; le relazioni progettuali, che generano co-progettazioni e produzione condivisa; e le relazioni istituzionali, che si traducono in accordi formali e impegni reciproci nel tempo. Il sistema attuale della Fondazione mostra una buona distribuzione su tutti e tre i livelli, ma con un potenziale di sviluppo significativo sul terzo, che è quello con il maggiore impatto sulla sostenibilità di lungo periodo.

L'implicazione operativa più rilevante riguarda il rapporto con il sistema pubblico. Diversi outcome analizzati in questo report - regolamentazione documentale, salute, inclusione abitativa - generano un risparmio diretto per il sistema pubblico che non è attualmente oggetto di riconoscimento formale nei rapporti tra la Fondazione e le istituzioni. Costruire un argomento quantificato su questo risparmio - come quello offerto dall'analisi SROI - e portarlo ai tavoli di interlocuzione con Comune, ASL e Prefettura rappresenta una delle opportunità strategiche più concrete che questa valutazione identifica. Non si tratta di negoziare un rimborso, ma di costruire le basi per una co-progettazione istituzionale che riconosca il ruolo della Fondazione come soggetto che assorbe costi che altrimenti il sistema pubblico dovrebbe sostenere direttamente.

5.5 Raccomandazioni per il rafforzamento della valutazione, della struttura dati e della progettazione dei servizi

Questa sezione ha una funzione diversa rispetto alle precedenti: non interpreta i risultati raggiunti, ma identifica le condizioni per migliorare la qualità della valutazione nei cicli successivi. Le raccomandazioni sono organizzate su tre assi (struttura dei dati; progettazione dei servizi; metodologia valutativa) e sono ancorate a limiti specifici emersi nel corso di questa valutazione.

Struttura dei dati: dalla raccolta alla lettura dei percorsi

Il sistema di raccolta dati dei servizi di accoglienza, così come oggi è strutturato, consente un tracciamento puntuale dei percorsi individuali. Il database integrato registra per ciascun beneficiario un codice identificativo coerente e un set di variabili che permettono di seguire lo spostamento delle persone tra diversi livelli di servizio (docce, guardaroba, tutela legale, salute, ospitalità residenziale). Questa base dati rappresenta un punto di forza del sistema di valutazione della Fondazione, poiché consente letture longitudinali dei percorsi e una ricostruzione dinamica dell'evoluzione dei beneficiari nel tempo. Il passo successivo, oggi possibile grazie alla struttura esistente, è evolvere dalla tracciatura descrittiva dei passaggi tra servizi alla ricostruzione analitica dei percorsi tipici. Non si tratta quindi di raccogliere nuovi dati, ma di valorizzare quelli già disponibili attraverso analisi di clustering e

tipizzazione: ad esempio, distinguendo traiettorie brevi (accessi episodici ai servizi di base) da traiettorie profonde (percorsi che attraversano più livelli del sistema di accoglienza). Questo tipo di analisi consentirebbe non solo di comunicare il volume delle attività, ma di rappresentare la capacità del sistema di generare progressioni reali verso condizioni di autonomia.

Sul versante dei servizi culturali ed educativi, l'evoluzione potrebbe consistere nell'introdurre, per alcuni progetti strutturati, come *Pagine di Libertà* e *Società di Lettura*, un disegno di rilevazione a due tempi sugli stessi beneficiari. Non è necessario estendere questa strategia a tutte le attività, ma adottarla in modo selettivo permetterebbe di misurare concretamente il cambiamento individuale, anziché la sola percezione a valle delle esperienze. In questo modo il componente formativo e quello relazionale si connetterebbero in maniera più evidente al framework SROI, generando evidenze utili anche per la comunicazione esterna.

Per i detenuti, il campione di 9 questionari su 29 partecipanti è un limite che andrebbe affrontato strutturalmente nel prossimo ciclo, definendo con la Casa Circondariale di San Vittore le condizioni organizzative per garantire una copertura più ampia. Anche un campione del 50-60% cambierebbe significativamente la qualità delle evidenze disponibili per questa popolazione.

Progettazione dei servizi: outcome più definiti fin dall'inizio

Questa valutazione ha confermato quanto gli outcome dell'area culturale siano tra i più ricchi e complessi da misurare: molti dei cambiamenti più significativi prodotti dai percorsi culturali sono per natura difficilmente riducibili a un numero, e questo riflette la profondità dell'approccio di Casa della Carità. Allo stesso tempo, l'esperienza di questo ciclo valutativo suggerisce un'opportunità per rendere il lavoro già svolto ancora più comunicabile verso l'esterno: identificare fin dalla fase di progettazione almeno uno o due outcome per attività che siano sufficientemente specifici da essere misurabili con indicatori robusti, affiancandoli agli outcome più ampi e qualitativi che restano il cuore dell'intervento.

In concreto, si tratta di valorizzare ulteriormente la fase di co-design dei percorsi - già prevista dalla metodologia di Open Impact e già praticata da Casa della Carità - introducendo una domanda orientata alla misurazione: qual è il cambiamento più concreto e osservabile che questa attività intende produrre, e come potremmo rilevarlo in modo sistematico? Questo passaggio, che si inserisce naturalmente nel processo di progettazione esistente, consentirebbe di costruire strumenti di rilevazione pienamente coerenti con gli obiettivi reali di ciascun percorso, rafforzando la capacità di documentare e comunicare il valore generato.

Bibliografia

Arvidson, M. and Lyon, F. (2014) 'Social impact measurement and non-profit organisations: compliance, resistance, and promotion', *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 25 No. 4, pp. 869–886.

Bagnoli, L. and Megali, C. (2009) 'Measuring Performance in Social Enterprises', *Nonprofit Volunt. Sect. Q.* 2009, 40, pp. 149–165.

Bakar, A.A., Osman, M.M., Bachok, S. and Zen, I (2015) 'Social impact assessment: How do the public help and why do they matter?' *Procedia-Soc. Behav. Sci.* 2015, 170, 70–77.

Bozeman, B. (2007) *Public values and public interest: Counterbalancing economic individualism*. Georgetown University Press.

Bryson, J.M., Crosby, B.C. and Bloomberg, L. (2014) 'Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management'. *Public Admin Rev*, 74: 445–456.

Brown, P. R., Cherney, L., and Warner, S. (2021) 'Understanding public value - Why does it matter?' *International Journal of Public Administration*, 44(10), pp. 803–807, DOI: 10.1080/01900692.2021.1929558.

Busch, T., Bauer, R., and Orlitzky, M. (2016) 'Sustainable Development and Financial Markets: Old Paths and New Avenues'. *Business & Society*, 55(3), pp. 303–329. <https://doi.org/10.1177/0007650315570701>

Clark, C. and Brennan, L. (2012) 'Entrepreneurship with social value: A conceptual model for performance measurement'. *Acad. Entrep. J.* 2012, 18, 17.

Corvo, L., Pastore, L., Mastrodascio, M. and Cepiku, D. (2022), "The social return on investment model: a systematic literature review", *Meditari Accountancy Research*, Vol. 30 No. 7, pp. 49–86. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-05-2021-1307>

Corvo, L., Pastore, L., Manti, A. and Iannaci, D. (2021) 'Mapping social impact assessment models: a literature overview for a future research agenda', *Sustainability*, Vol. 13 No. 9, p. 4750, doi:10.3390/su13094750.

Dart, R. (2004) 'The legitimacy of social enterprise', *Nonprofit Manag. Leadersh.* 2004,14, pp. 411–424.

Donati, P., & Archer, M. (2015) *The relational subject*. Cambridge: Cambridge University Press.

Ebrahim, A.S and Rangan, V.K. (2010) *The Limits of Nonprofit Impact: A Contingency Framework for Measuring Social Performance*, SSRN Electron. J.2010.

Emerson, J., Wachowicz, J. and Chun, S. (2000) 'Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the nonprofit sector'. In *Social Purpose Enterprises and Venture Philanthropy in the New Millennium; Investor Perspectives*, REDF Workshop; REDF: SanFrancisco, CA, USA, 2000; Volume 2, pp. 130–17.

Emerson, J. (2003) 'The blended value proposition: integrating social andfinancial returns',*California Management Review*, Vol. 45 No. 4, pp. 35-51, doi:10.2307/41166187.

Esposito, P., and Ricci, P. (2015) 'How to turn public (dis)value into new public value? Evidence from Italy' *Public Money & Management*, 35(3), pp. 227-231, DOI: 10.1080/09540962.2015.1027499.

Esteves, A.M., Franks, D.M., and Vanclay, F. (2012) 'Social impact assessment: The state of the art' *Impact Assess. Proj. Apprais.*2012,30, pp. 34–42.

Farr, M. and Cressey, P. (2019) 'The social impact of advice during disability welfare reform: fromsocial return on investment to evidencing public value through realism and complexity',*Public Management Review*, Vol. 21 No. 2, pp. 238-263.

Florman, M., Vidra, R. K., & Facada, M. J. (2016) *A critical evaluation of social impact assessment methodologies and a call to measure economic and social impact holistically through the External Rate of Return platform*. (pp. 1602). LSE Enterprise.

Giordano, A. (2021) 'Societing 4.0: Social and Technological Innovation, the Mediterranean Way', *Journal of the Association for Consumer Research*, 6 (4).

Grieco, C., Michelini, L. and Iasevoli, G. (2015) 'Measuring value creation in social enterprises: A cluster analysis of social impact assessment models'.*Nonprofit Volunt. Sect. Q.*2015,44, pp. 1173–1193.

Hervieux, C. and Voltan, A. (2019), 'Toward a systems approach to social impact assessment', *Social Enterprise Journal*, Vol. 15 No. 2, pp. 264-286, doi:10.1108/SEJ-09-2018-0060.

Klemelä, J. (2016) 'Licence to operate: social return on investment as a multidimensional discursive means of legitimating organisational action', *Social Enterprise Journal*, Vol. 12 No. 3, pp. 387-408, doi:10.1108/SEJ-02-2015-0004.

Maiolini R., Rullani F., and Versari P. (2013) 'Rendere sociali le imprese. Impatto sociale, confini dell'impresa e rete di stakeholder', *Impresa Sociale*, 0-2013, pp. 3-20.

Manetti, G. (2014) 'The role of blended value accounting in the evaluation of socio-economic impact of social enterprises', *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 25 No. 2, pp. 443-464.

Mintzberg, H. (2015) Time for the plural sector. Stanford social innovation review, available at: https://mintzberg.org/sites/default/files/article/download/ssir_summer_2015_timeforthepluralsector.pdf

MSCI. (2011) Integrating ESG into the investment process. New York, NY: MSCI ESG Research.

Nicholls, A. (2009) 'We do good things, don't we?', in 'We do good things, don't we? Blended value accounting in social entrepreneurship', *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 34 Nos 6/7, pp. 755-769.

Nicholls J. (2015) 'Measuring Social Impact', *Pioneers Post Quarterly*, Summer, 1, pp. 49-53.

Nicholls, A. (2018) 'A general theory of social impact accounting: materiality, uncertainty and empowerment', *Journal of Social Entrepreneurship*, Vol. 9 No. 2, pp. 132-153, doi:10.1080/19420676.2018.1452785.

OECD (2015) 'Policy Brief on Social Impact Measurement for Social Enterprises'. In *Policies for Social Entrepreneurship*; European Commission Luxembourg: Luxembourg, 2015; ISBN 978-92-79-47475-0. Available online: https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf

Pasi, G., and Misuraca, G. (2020) 'Welfare 2.0: Future scenarios of social protection systems in the digital age'. In *Policy Design & Practice*, 3(2), n2, pp. 163-176 <https://doi.org/10.1080/25741292.2020.1770965>.

Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2011) 'The Big Idea: Creating Shared Value. How to reinvent capitalism—And unleash a wave of innovation and growth', Harvard Business Review 2011,89, pp. 62–77.

Porter, M.E., Hills, G., Pfitzer, M., Patscheke, S. and Hawkins, E. (2012) Measuring Shared Value: How to Unlock Value by Linking Business and Social Results; by FSG Creative Commons Attribution-NoDerivs 3.0. 2012.

Richmond, B.J., Mook, L. and Jack, Q. (2003) 'Social accounting for nonprofits: Two models', Nonprofit Manag. Leadersh. 2003,13, pp. 308–324.

Sancino, A., Rees, J., and Schindele, I. (2018) 'CrossSector collaboration for public value co-creation: A critical analysis'. In From Austerity to Abundance? Permanent Link to This. pp. 59-73, document: <https://doi.org/10.1108/S2045-794420180000006003>.

Santappiè, L. (1956) Che cos'è la sintropia: principi di una teoria unitaria del mondo fisico e biologico e conferenze scelte.

Sen, A (2008) [L'idea di giustizia](#), Mondadori, Milano, 2010,

Stiglitz, J.E. Sen, A. and Fitoussi, J.P. (2009) Report by the commission on the measurement of economic performance and social progress, available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/8131721/8131772/Stiglitz-Sen-Fitoussi-Commission-report.pdf>

Yan, S., Ferraro, F., and Almandoz, J. (John). (2019) 'The Rise of Socially Responsible Investment Funds: The Paradoxical Role of the Financial Logic', Administrative Science Quarterly, 64(2), pp. 466–501. <https://doi.org/10.1177/0001839218773324>

Zamagni S., Venturi P., and Rago S. (2015) 'Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali', Impresa Sociale, 6.2015, pp. 77-97. DOI: 10.7425/IS.2015.6.05