



VALORI *dati*

EDIZIONE 2022

LA VALUTAZIONE
DELLA CURA PER
PROGETTO ARCA

*Si ringrazia sentitamente
l'artista **Ugo Nespolo** per la
gentile concessione d'uso
dell'immagine in copertina
"Sic et Simpliciter"
Anno 2009*

*L'opera evoca, secondo
la nostra interpretazione,
la tensione, rappresentata
dalla mano, sulla sinistra,
a utilizzare i dati di valore,
nel centro, per rendere
gli interventi di cura verso le
persone fragili, a destra,
sempre più rispondenti
ai bisogni sociali.*

VALORI *dati*

LA VALUTAZIONE DELLA CURA
PER PROGETTO ARCA

“

L'anima del nostro lavoro è portare alla luce le potenzialità di cambiamento delle persone in difficoltà, da una condizione di non ascolto dei loro desideri più profondi a quella di riconoscimento dei propri bisogni.

Chiediamo aiuto ai percorsi di valutazione per cogliere la direzione di spostamento necessaria a esaudire questa aspirazione.

”



VALORI *dati*

a cura di

Laura Nurzia

Vicepresidente e direzione Pianificazione e controllo
Fondazione Progetto Arca

Contributi di

Stefano Gheno

Dipartimento di Psicologia
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Maddalena Floriani Grassi

Dipartimento Scienze Politiche
Università degli Studi di Bari

Giuseppe Guerini

Comitato Economico Sociale Europeo (CESE)

Marco Iazzolino

Direttore della collana scientifica
"Povertà e innovazione sociale"

Luca Pesenti

Dipartimento di Sociologia
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Massimo Salvatore

Area Controllo di gestione e valutazione
Fondazione Progetto Arca

Hanno collaborato

Mohamed Hamad

Area Controllo di gestione e valutazione
Fondazione Progetto Arca

Daniela Taneggi

Area Formazione
Fondazione Progetto Arca

Fotografie

Lilith Photo

Ringraziamenti

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore



Ringraziamo ALTIS, Università Cattolica del
Sacro Cuore, per il supporto metodologico alla
redazione del capitolo 4.

Supplemento al numero di VITA #11 di novembre 2022
Registrazione al Tribunale di Milano n. 397 dell'8 luglio 1994
Direttore Responsabile: Stefano Arduini

Vita Società Editoriale S.p.A. impresa sociale
Via Ermanno Barigozzi, 24 - 20138 Milano (MI)
Iscrizione al ROC n. 3275

Stampato nel mese di ottobre 2022
da AGF unipersonale S.p.A.
Via del Tecchione, 36
20098 Sesto Ulteriano (MI)



La carta che compone questo
documento proviene da foreste
certificate FSC, da materiali
riciclati e da altre fonti controllate

Sommario

| | |
|----------------------|----|
| NOTA DELLA CURATRICE | 7 |
| PREFAZIONE | 9 |
| INTRODUZIONE | 13 |
| PREMESSA | 17 |

| | |
|-------------------|----|
| 1. LE MOTIVAZIONI | 23 |
|-------------------|----|

| | |
|-----------------|----|
| 2. L'EVOLUZIONE | 27 |
|-----------------|----|

| | |
|---------------------------------------|----|
| 3. IL MANIFESTO DI IMPATTO SOCIALE | 59 |
|---------------------------------------|----|

| | |
|--|----|
| 4. L'ANALISI DEL CAMBIAMENTO PERCEPITO DAGLI OSPITI | 65 |
|--|----|

| | |
|--|----|
| 5. LA VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELL'IMPATTO SOCIALE | 83 |
|--|----|

| | |
|-----------------------------|----|
| 6. LE PROSPETTIVE DI LAVORO | 89 |
|-----------------------------|----|

| | |
|----------------|----|
| 7. CONCLUSIONI | 94 |
|----------------|----|



NOTA DELLA CURATRICE

IL DATO COME DONO DI VALORE

Questa pubblicazione, presentata nella sua seconda edizione, nasce dal desiderio di condividere, con tutti gli stakeholder, il percorso che, negli anni, ha portato Progetto Arca a impegnare sempre più risorse e attese sui temi della valutazione. La scelta del titolo “**VALORI dati**” racchiude un messaggio rilevante: **i dati sono e generano un valore e il valore originato è dato, cioè è un dono** necessario per il continuo rinnovamento delle modalità di approccio ai temi sociali.

Il concetto di dono si lega alla **gratitudine per il percorso fatto** in questi 28 anni di presenza sociale. Grazie all'area Controllo di gestione e valutazione e al Comitato Scientifico, infatti, Progetto Arca sta avanzando dall'analisi dei risultati a quella di impatto sociale, fornendo sempre nuove informazioni e slanci verso un miglior modo di rispondere ai bisogni sociali.

Laura Nurzia



PREFAZIONE

LA VALUTAZIONE SOCIALE E LE SUE FINALITÀ: IL BINOMIO TRA DIMENSIONE SOCIALE ED ECONOMICA

Di **Giuseppe Guerini** Comitato Economico Sociale Europeo (CESE)
e **Stefano Gheno** Dipartimento di Psicologia Università Cattolica
del Sacro Cuore di Milano

I progetti e gli interventi di carattere sociale e assistenziale, sono sempre stati più raccontati che misurati: per certi versi questa è una condizione dovuta alla **irriducibilità delle storie umane**, che si prestano più alla descrizione che alla misurazione. A volte, però, questa propensione è anche una trappola che rinchiude le politiche sociali in un contesto aleatorio e marginale, non solo sul piano scientifico e metodologico, ma anche su quello della programmazione delle politiche e, quindi, dell'assegnazione di risorse e finanziamenti. Inoltre, fino a qualche decennio fa, gli interventi di carattere socioassistenziale riguardavano prevalentemente fasce di popolazione marginali e venivano impostati, prevalentemente, con un **approccio "compassionevole"** e, in fondo, residuale: non serviva quindi una valutazione poiché **si "indulgeva" un aiuto** che come concessione (di assistenza pubblica) o beneficenza (carità privata) **si presumeva buono per principio**.

Oggi, invece, è sempre più evidente come la **domanda di welfare riguardi tutti gli strati della popolazione** in quanto la vulnerabilità sociale e la fragilità coinvolgono fasce sempre più ampie di popolazione. Pandemia e guerra ci stanno insegnando che il rischio di intraprendere, anche nel nostro paese, e più in generale nel ricco occidente, percorsi che portano alla povertà, anche estrema, non è solo questione che riguarda, o minaccia, persone che vivono ai margini della società.

La crescita esponenziale della **domanda di welfare rende evidente la sempre maggiore necessità di nuove risorse** e di **qualità degli interventi**, quindi, la conseguente **necessità di orientare le scelte in base ai dati e alla valutazione dell'efficacia delle azioni sociali**. Questo si rende necessario per alcuni motivi:

- affiancare la gestione delle attività a una sempre più puntuale **analisi dei campi di miglioramento** per aderire alla realtà dei bisogni in continuo mutamento, anche su fasce di popolazione non tradizionalmente bisognose di assistenza;
- **spendere meglio le risorse pubbliche** che devono continuare a essere responsabilmente orientate in direzione di politiche per l'inclusione sociale;
- **attrarre finanziamenti privati** e promuovere investimenti a impatto sociale, che rappresentino una nuova frontiera per la programmazione e la gestione di interventi per l'inclusione sociale.

Ecco, allora, che **la dimensione sociale si accompagna indissolubilmente a quella economica**, quali elementi determinanti per la valutazione delle iniziative sociali, che devono sempre più paragonarsi con la sostenibilità economica oltre che con la coerenza alle finalità sociali.

Per molti enti del terzo settore, soprattutto quelli che hanno una missione imprenditoriale e realizzativa, come Fondazione Progetto Arca, la **sostenibilità economica è considerata strumento per perseguire gli obiettivi sociali originati dalla missione** di interesse generale, orientata al benessere delle persone svantaggiate.

La riforma del terzo settore (D.lgs. 117/2017) e dell'impresa sociale (D.lgs. 112/2017) ha, tra l'altro, sostenuto l'opportunità e, in taluni casi ha formalizzato, la necessità, di svolgere una **valutazione esplicita di quale sia l'impatto dell'azione di un'organizzazione sociale**.

Tale necessità, innanzitutto, origina dal fatto che **gli enti del terzo settore** sono riconosciuti in modo esplicito come **organizzazioni finalizzate a perseguire l'interesse generale** in una posizione quasi pari a quella delle istituzioni pubbliche nella gestione o realizzazione del bene comune. Tale **bene comune incide anche nei rapporti economici**, con una missione trasformativa, a cui alla dimensione della **gratuità e del dono**, si aggiunge quella dello **scambio** e della **generazione di valore**, in termini economici oltre che sociali.

Questo valore richiede di essere misurato, quantificato, pubblicizzato e comparato, sia attraverso lo strumento del Bilancio Sociale, sia attraverso **systemi di valutazione** che misurino **gli standard di risultato** e gli **impatti sociali**. Ma, mentre sul Bilancio Sociale vi sono ormai prassi consolidate e indicazioni standardizzate, non si può dire lo stesso per quanto riguarda la valutazione dell'impatto sociale, sia in termini di metodo, sia di strumenti. Per contro, sono in corso a riguardo moltissime iniziative e stanno conseguentemente crescendo le competenze, che si accompagnano a una sempre maggiore consapevolezza sulla necessità che **cresca nel terzo settore una cultura della valutazione**.

Questa pubblicazione racconta come **Fondazione Progetto Arca**, nata nel 1994 e cresciuta nel tempo nella risposta ai bisogni sociali delle persone più fragili ed emarginate, abbia messo in moto energie e capacità per **promuovere la cultura della valutazione, in termini qualitativi, quantitativi ed economici**, per rispondere con responsabilità alla realtà sociale che chiede ascolto e innovazione.

Per approfondimenti: "Dati di valore - La sostenibilità tra impatto e bilancio sociale", a cura di Stefano Gheno, Marco Iazzolino e Laura Nurzia, in via di pubblicazione con Franco Angeli nella collana "Povertà e percorsi di innovazione sociale"



INTRODUZIONE

TERZO SETTORE E CULTURA DEL DATO: UN BINOMIO DA COSTRUIRE

Di **Luca Pesenti** Dipartimento di Sociologia
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano
e **Stefano Gheno** Dipartimento di Psicologia
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Il tema della raccolta, del trattamento e dell'utilizzo del dato ha una valenza generale in termini organizzativi, che appare particolarmente rilevante anche per le organizzazioni no profit. Una **buona gestione delle informazioni e dei dati** generati dall'attività ordinaria di un'organizzazione rappresenta un **elemento essenziale per qualsiasi soggetto** per sostenere i processi di programmazione strategica, pianificazione manageriale, valutazione e rendicontazione.

Può sembrare banale partire da un'osservazione di (apparente) senso comune. Sappiamo però, grazie a molte analisi, del perdurare di un'incapacità sostanziale di molti attori del Terzo Settore ad affrontare le complessità connesse ai *data systems*. Vari filoni di ricerca hanno mostrato il rischio che il tema stesso della **raccolta, analisi e utilizzo dei dati** sia generalmente **frainteso dai gestori di attività senza scopo di lucro** che,

spesso, usano i dati in modo riduttivo e parziale (ad esempio limitandosi alla rendicontazione nei confronti dei soggetti finanziatori) con il rischio di incorrere in decisioni sbagliate, rapporti statistici imprecisi, valutazioni organizzative scorrette.

Non è dunque inutile occuparsi di **“cultura del dato”** nell’ambito del terzo settore, ponendosi fin dal principio la necessità di chiarire l’oggetto di questa riflessione. Il termine **“dato”** è, in sé, relativamente chiaro: possiamo dire che è **parte del materiale prodotto astraendo la realtà in categorie**, misure e altre forme di rappresentazione (J. Kitchin 1923). L’insieme dei dati generati all’interno di un’organizzazione rappresentano **l’elemento minimo da cui vengono create le informazioni e la conoscenza**.

Questa definizione, pur nella sua semplicità, non risolve però i problemi che si pongono nell’ambito delle organizzazioni, siano esse pubbliche, *profit* o anche *no profit*. Gli stili di gestione devono diventare capaci di implementare strumenti, metodologie e tecniche gestionali in grado di rendere efficiente la fase di raccolta e organizzazione delle informazioni, efficace il loro trattamento analitico, adeguato il loro utilizzo per l’assunzione di decisioni organizzative e strategiche, per la valutazione dei risultati e degli impatti, per la comunicazione. Dunque, **solo effettuando adeguati investimenti nella conoscenza dei dati** e delle informazioni, potenzialmente generate dall’attività dell’organizzazione, **si possono massimizzare i vantaggi che la conoscenza**, intesa come risorsa intangibile, **può garantire**.

Appare tuttavia chiaro che, come in ogni attività delle scienze sociali, può esistere **un limite oggettivo** nell’effettiva **disponibilità di informazioni**. L’efficacia organizzativa non sempre risulta facilmente misurabile: limitandosi alle organizzazioni che erogano servizi alla persona, è possibile certamente raccogliere informazioni socio-demografiche dettagliate sui singoli individui e sui loro nuclei famigliari ma **risulta più complesso stabilire con precisione il bisogno** cui dare risposta (oltre ai bisogni espliciti, evidenti, quali bisogni impliciti e apparentemente nascosti

sarebbe utile provare a misurare?). Risulta ancora più arduo misurare la qualità del servizio erogato o addirittura valutare se, e in quale modo, il singolo intervento ha partecipato al cambiamento di stato del soggetto ricevente.

Accanto a questo vincolo, più di tipo metodologico e di solidità scientifica del dato, esistono però anche **limiti più oggettivi** con cui le organizzazioni no profit devono a fare i conti. Il principale è certamente il vincolo determinato dalle **risorse disponibili**: in condizioni di risorse scarse (economiche, di tempo, di personale), la comprensibile tendenza delle organizzazioni è quella di concentrare gli sforzi nell’erogazione dei servizi legati alla mission costitutiva, derubricando il tema informativo a elemento inessenziale se non addirittura di disturbo rispetto al quale si manifesta scarsa fiducia se non manifesta ostilità.

In questo quadro, un differente approccio al dato richiede non soltanto **precise decisioni di tipo strategico e organizzativo** ma anche **investimenti in infrastrutture tecnologiche** e in **capitale umano** debitamente formato. È quanto sta certamente realizzando **Fondazione Progetto Arca** che, grazie al lavoro dell’area Controllo di gestione e valutazione, guidata dal suo Comitato Scientifico, sta sperimentando le “buone prassi” di quella parte di terzo settore che ha **già interiorizzato la “cultura del dato”** come elemento chiave per giungere fino all’ultimo, decisivo miglio: quello della **valutazione degli impatti della propria azione**, elemento essenziale, strategico e non episodico, della propria attività.

Per approfondimenti: “Dati di valore - La sostenibilità tra impatto e bilancio sociale”, a cura di Stefano Gheno, Marco Iazzolino e Laura Nurzia, in via di pubblicazione con Franco Angeli nella collana “Povertà e percorsi di innovazione sociale”



PREMESSA

Per contestualizzare il percorso compiuto da Progetto Arca, in ambito di valutazione, ci pregiamo di riportare, come premessa di senso e contenuto, una sintesi dell'introduzione a una interessantissima ricerca compiuta da Marco Iazzolino e Maddalena Floriana Grassi, riportata in "Dati di valore - La sostenibilità tra impatto e bilancio sociale", a cura di Stefano Gheno, Marco Iazzolino e Laura Nurzia, in via di pubblicazione con Franco Angeli nella collana "Povertà e percorsi di innovazione sociale". La ricerca affronta il tema della valutazione applicata alla homelessness, ambito di primaria azione della Fondazione e, quindi, oggetto di principale attenzione in termini di misurazione e valutazione.

LA VALUTAZIONE IN AMBITO HOMELESSNESS

Maddalena Floriana Grassi Dipartimento Scienze politiche
Università degli Studi di Bari

Il cambiamento sociale è un processo complesso e ci riguarda sempre, tutti. Esso ha a che fare con i territori, gli attori che li abitano, le dinamiche che vedono gli uni relazionarsi agli altri e interagire tra loro. Esso, ancora, ha a che fare con le rappresentazioni sociali degli stessi territori, attori e dinamiche, perché ne caratterizzano la strutturazione e il funzionamento, le identità, la conoscenza e la comunicabilità, l'agire orientato. Queste rappresentazioni mutano e si influenzano reciprocamente negli spazi e nel tempo, durante i cicli di vita degli attori e l'evoluzione storica dei contesti,

e noi siamo in grado di vederli perché ne siamo immersi e allo stesso tempo li conteniamo mediante il nostro intelletto. Noi siamo in grado di osservarne le manifestazioni in un periodo limitato, di interrogare gli attori che ne detengono il possesso, di conoscere e attraversare i contesti in cui essi si muovono e agiscono. Possiamo avvicinarci alla comprensione delle loro dinamiche senza, tuttavia, mai davvero riuscire a raggiungere una completa conoscenza delle stesse: è questo che ci spinge a ricercare e che rende questo movimento, così vitale, tendenzialmente perpetuo.

È, dunque, un limite che muove alla ricerca e che consente la formazione di processi di azione volti a conoscere le costruzioni sociali che rendono possibile rispondere alla realtà che ci circonda.

Tra i mutamenti più rilevanti della modernità, relativi al processo di globalizzazione e di affermazione di un sistema economico capitalista, troviamo **la crisi di significato e di significatività delle relazioni sociali**. La formazione della città porta un mutamento delle forme di organizzazione delle società, in modo particolare dell'individualizzazione dei comportamenti soggettivi e della relativa disgregazione dei rapporti. La nostalgia verso la dimensione comunitaria del villaggio e la curiosità verso le nuove forme di aggregazione umana negli spazi sociali hanno dato vigore alla **ricerca sociale dedicata allo studio delle città e delle marginalità**, in esse divenute osservabili. Ciò ha pure consentito lo **sviluppo di metodi di ricerca**, qual è, per esempio, l'etnografia, volti a comprendere i fenomeni attraverso una loro conoscenza quanto più possibile diretta e prossima.

La ricerca scientifica in tema di homelessness nasce con la formazione delle città e si caratterizza per la scoperta e la lettura del mutamento, delle sue forme di manifestazione e dei significati che essa assume per la società. La ricerca, oltre a essere generata dalla volontà di conoscere, porta alla consapevolezza della necessità di avviare riforme sociali radicali. Il lavoro sociale costituiva e costituisce, in tal senso, una fonte importante

di informazioni, un punto di osservazione privilegiato, uno strumento di possibile azione. **Alla valutazione sociale, quindi, è ufficialmente assegnato un mandato che ha a che fare con il cambiamento sociale.**

La riduzione delle disuguaglianze, il contrasto delle povertà e l'attenzione nei confronti delle marginalità sono diventati obiettivi della comunità quando hanno cominciato a riguardare un numero crescente di attori sociali e ad assumere le sembianze di fenomeni di massa, accrescendo il rischio della rottura dell'ordine sociale.

La condizione di reietto ha accompagnato la visione dell'uomo sin dalle sue prime concezioni filosofico-religiose di abitante della terra. **Nella visione medioevale i poveri, gli orfani, le vedove e i disabili, lontano dal rappresentare un problema sociale**, pur non potendo contribuire al sistema produttivo, erano **parte integrante della comunità** in quanto destinatari di una **generosità meccanica** che si esprimeva in direzione orizzontale, rispetto alla solidarietà tra simili, e in verticale, rispetto ai sovrani e ai signori che tramite la beneficenza trovavano il perdono dei loro peccati. Gli storici sociali concordano sulla **nascita della figura del vagabondo, ex contadino feudale, nel passaggio dal medioevo alla modernità**, fine XV secolo (Geremek in Procacci, 1998) in quanto il passaggio dall'economia feudale alla capitalista, e la relativa urbanizzazione, rese il **vagabondaggio un problema sociale**. Crebbe molto, infatti, il numero di persone prive di mezzi di sussistenza che si spostavano verso gli insediamenti urbani alla ricerca di un'occupazione e di un riparo. La conseguente necessità di proteggersi dal pericolo dato dal moltiplicarsi delle varie forme di miseria portò all'emanazione delle "poor laws" che decretarono l'**inizio del processo di criminalizzazione del fenomeno della povertà**.

Da quel tempo in avanti **il povero assume la caratteristica di indesiderabile**, spesso stigmatizzato come criminale e fannullone e degno di attenzione in proporzione a quanto in grado di interagire con il mondo produttivo.

Anche con **l'avvento dell'industrializzazione, il povero**, malfamato e disprezzato, era descritto come **diretta conseguenza dello sviluppo industriale e dell'immigrazione**. Una sua caratteristica era, infatti, quella di conservare tradizioni che difficilmente si piegavano alla logica dell'omologazione industriale (Rauty in Anderson, 1923). La manifestazione di fatica, e spesso opposizione, a destreggiarsi nel mercato del lavoro portò alla **realizzazione di luoghi-ghetti-rifugi** in cui i poveri si adattarono a vivere in precarie condizioni igieniche e con scarse sollecitazioni educative.

Il modo in cui oggi guardiamo e valutiamo gli interventi a contrasto della homelessness può essere considerato il risultato di tutto questo percorso storico attraverso il quale la sua rappresentazione è stata rinnovata storicamente e socialmente.

Si tratta certamente di un percorso complesso, in grado di osservare due fenomeni: **l'esclusione sociale e la povertà**. Anche nell'ultimo secolo, infatti, alla homelessness abbiamo sempre guardato, come al risultato di un meccanismo di esclusione associato a una situazione di vita che diventa, nel tempo, condizione estrema di deprivazione materiale (Castel, 1995). Tale estrema è visivamente raffigurata nell'immaginario collettivo; la **retorica della homelessness** rappresenta, infatti, la persona in una posizione marginale e di degrado innanzitutto fisica: siede per terra, ai bordi di una strada di una metropoli, è vestita di "stracci", visibilmente sporca e maleodorante che chiede l'elemosina.

Ci chiediamo se questa condizione sia frutto di una scelta o risultato di una disgrazia, proviamo disprezzo o compassione; ci domandiamo chi si prenda cura di queste persone e se lo Stato se ne stia occupando, per solidarietà o per conservare una buona immagine pubblica della città.

I mutamenti avvenuti negli ultimi decenni hanno del tutto modificato questa retorica proprio dal punto di vista della sua visione nell'immaginario collettivo. I profili sono quasi completamente mutati e i numeri aumentati (Istat, 2011; Istat, 2014).

Il fenomeno amplia l'estensione dei suoi confini e diventa necessario adoperarsi per misurarlo nuovamente per conoscere ciò che si delinea nuovo o diverso.

Nella storia troviamo un elemento che si ripete: coloro che si trovano nella condizione di subire gli effetti negativi della disuguaglianza, della povertà e della marginalità, **aderiscono automaticamente alle modalità proposte** da chi ha la **presunzione di poter promuovere il cambiamento** delle loro condizioni. Nonostante tali modalità, grazie alla ricerca e alla valutazione, siano state generate da un processo chiamato ad adeguarsi continuamente ai mutamenti dei bisogni individuali e storici, **spesso è mancato l'accordo tra chi promuove e chi subisce tale cambiamento**.

Questo accade, anche oggi, in modo particolare con la popolazione vulnerabile, quando il percorso di misurazione dei risultati non nasce da un'attitudine di ascolto in grado di scardinare proposte standardizzate a favore di interventi mirati e individualizzati, costruiti nel rispetto dei tempi e delle aspirazioni dei destinatari. **È necessario considerare la persona, pur fragile, come capace di apportare un contributo di coprogettazione del proprio cambiamento**.

Ecco, quindi, come, **in ambito homelessness più che altrove, il sistema di misurazione e di valutazione risulti necessario al fine di mantenere attivo l'interesse per la conoscenza di come cambiano le forme di vita nelle nostre società**. Ciò ci permetterà di progettare interventi mirati a rispondere con prontezza e precisione all'onda dei bisogni in perenne movimento.

Per approfondimenti: "Dati di valore - La sostenibilità tra impatto e bilancio sociale", a cura di Stefano Gheno, Marco Iazzolino e Laura Nurzia, in via di pubblicazione con Franco Angeli nella collana "Povertà e percorsi di innovazione sociale"

“

La certezza che l'esito del nostro impegno non dipenda solo dal nostro tentativo di attrarre verso il bene, il bello e il buono ma da una serie di circostanze nelle quali si gioca la libertà di ognuno, non ha ridotto l'interesse a intraprendere la nostra ricerca ma ha, anzi, stimolato la nostra passione a incontrare il mistero che regna sovrano in ogni percorso di vita e al quale ci mettiamo, umilmente, al servizio.

”

1. LE MOTIVAZIONI

1.1 L'esordio

Progetto Arca nacque nel marzo 1994 e nel novembre dello stesso anno aprì il primo centro di accoglienza per persone tossicodipendenti senza dimora, desiderose di intraprendere il percorso che dalla strada li avrebbe accompagnati a differenziati percorsi di riabilitazione. Fin da subito, nello stare insieme ai nostri ragazzi abbiamo provato il desiderio di accompagnare, con un pensiero di fiducia e speranza, i percorsi successivi alla permanenza presso di noi e, contestualmente, di **conoscere l'esito del loro cammino**.

Il lavoro di **follow up a sei mesi dalla dimissione** ha evidenziato che molte delle persone dimesse con esito apparentemente negativo a seguito di abbandono, a distanza di qualche mese si trovavano di nuovo impegnate in un percorso riabilitativo. **Il seme piantato aveva prodotto un risultato inatteso!** Questa semplice e commovente informazione è stata, tanti anni fa, **la prima scintilla a mettere in moto l'interesse per l'effetto della nostra opera**, per ciò che, a partire da un gesto di accoglienza, può srotolarsi nella vita delle persone e della comunità che ci accoglie.

1.2 Cosa muove la nostra ricerca

È difficile stabilire una causa/effetto univoca nella valutazione delle opere sociali in quanto è opinione comune, e non discutibile, che nelle dinamiche che coinvolgono le persone e i loro bisogni più profondi le variabili siano così variopinte e delicate da non permettere esiti prevedibili e standardizzabili.

Eppure, Progetto Arca porta in cuore l'interesse particolare ad andare al fondo di ciò che è possibile valutare per **sostenere e motivare l'impegno costante al miglioramento e al rilancio strategico.**

Introdurre processi valutativi ci aiuta a **essere più seri nell'utilizzo delle risorse comuni** e a tenere sempre presente che trattiamo e **proteggiamo ricchezze non nostre**, da investire proprio perché patrimonio comune, come lo è la vastità e la qualità del nostro cammino verso un miglior modo di fare le cose, che solo attraverso il processo di valutazione riusciamo a misurare e a comunicare.

*Valutare i nostri percorsi e i nostri risultati ci serve, quindi, per **dare un valore alla nostra opera**, per **guardare alla realtà di ciò che accade senza preconcetti**, depurandola da convinzioni soggettive, per essere **più consapevoli di noi e delle nostre potenzialità** e, quindi, maggiormente in grado di **prendere decisioni** di senso che rispondano realmente ai bisogni che ci interpellano. Valutare ci aiuta a **prendere responsabilità delle nostre azioni** nella costante tensione ad interrogarci su come migliorarle.*

OGNI PERSONA HA UN VALORE IRRIDUCIBILE A QUALSIASI SCHEMA

VISION

*Progetto Arca crede in un mondo nel quale la **dignità, la libertà e l'autonomia della persona** sono diritti imprescindibili.*

Proteggiamo, valorizziamo e accompagniamo** ogni individuo creando le condizioni necessarie perché possa **realizzare le proprie aspirazioni.

MISSION

- **INTERVENIRE** dove mancano risposte; offrire sempre una **POSSIBILITÀ;**
- risvegliare **RISPOSTE RESILIENTI;**
- educare alla **RESPONSABILITÀ;**
- produrre **CAMBIAMENTO;**
- **ASCOLTO.**

STRATEGIA 2021-24

- DALL'OSPITALITÀ IN GRANDI CENTRI ALL'ACCOGLIENZA CON **RECETTIVITÀ CONTENUTA;**
- LA **CASA** QUALE PRIMO STRUMENTO DI AGGANCIO PER L'AUTONOMIA;
- LA **FORMAZIONE** PROFESSIONALE E IL **REINSERIMENTO;**
- L'**INNOVAZIONE** COME APPROCCIO ALL'EMERGENZA POVERTÀ;
- LA **RETE** CON ALTRI ENTI;
- LA **PRESENZA** IN TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE;
- LA **VALUTAZIONE** DI ESITO E DI IMPATTO;
- LA **RACCOLTA FONDI** QUALE SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE PROGETTUALE;
- LA **COMUNICAZIONE** PER LA DIFFUSIONE DELLA MISSION.

“

La tensione a indagare sempre nuovi strumenti e modalità di valutazione, dal 1994 a oggi, ben lontana dall'essere generata da una necessità di mero controllo, ha permesso a Progetto Arca di mantenere una posizione di rispettoso ascolto dei richiami e delle informazioni restituite dal lavoro sul campo.

La Fondazione ha usato questi dati per tentare di aderire, con sempre più fedeltà e gratitudine, ai bisogni sociali in continuo mutamento.

”

2. L'EVOLUZIONE

2.1 Il percorso dei primi 28 anni di attività

Fin dal 1994, con un solo servizio all'attivo, **Progetto Arca ha dedicato un tempo di interesse alla raccolta dei dati rappresentativi dei risultati delle sue attività**, inizialmente sotto forma di una relazione a fine anno, caratterizzata da una grande dovizia di particolari.

Man mano che cresceva il numero di unità di offerta il sistema di raccolta dati si è andato sempre più perfezionando con l'obiettivo di **valutare l'esito delle attività**, anche se in assenza di un sistema strutturato che vedeva nell'assegnazione degli obiettivi la fase iniziale di ogni progetto.

Pur non essendo ancora in grado di valutare, a livello di sistema, l'impatto, le competenze e la qualità delle relazioni e delle interconnessioni, **fin dai suoi primi anni di attività Progetto Arca ha attivato una procedura di customer satisfaction** in grado di rilevare il grado di soddisfazione degli ospiti oltre che del personale e dei volontari impiegati, dalla quale ha tratto utili spunti di riflessione.

Questo processo di affinamento delle risorse, dei metodi e degli strumenti di raccolta ed elaborazione dei dati ha avuto una svolta importante quando,

nel 2015, Progetto Arca si è dotata dell'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione che, guidata dalla direzione Controllo e pianificazione, ha portato alla **progettazione, nel 2018, di un sistema informativo** integrato che oggi, nel 2022, è al servizio di tutte le funzioni della Fondazione: amministrazione, servizi e raccolta fondi. Con la creazione dell'area Controllo di gestione, monitoraggio e valutazione, **Progetto Arca ha scelto di slegare il controllo di gestione dall'area amministrativa e di accorpate, in un'unica funzione, la raccolta ed elaborazione dei dati**, di qualsiasi natura essi siano. Dati economici e dati relativi al personale, alle funzioni trasversali e all'utenza accolta nei centri o incontrata in strada hanno così avuto la possibilità di parlare tra di loro garantendo una **fruttuosa integrazione delle informazioni e consegnando un'unica visione dell'intervento sociale**, completa di tutti i fattori in gioco.

Rispetto alla raccolta dati relativa all'attività istituzionale, la Fondazione è passata, quindi, **dalla complessa parata di colorati fogli in Excel a un cruscotto con informazioni strategiche** e successivamente a una **piattaforma connessa a tutte le unità di offerta della Fondazione**, nutrita quotidianamente dai dati inseriti dal personale educativo e immediatamente consultabile al bisogno.

La Fondazione, in questo modo, ha risposto all'incalzante **esigenza di trasformare la quantità, anche considerevole, di dati a disposizione in un sistema di informazioni**. Queste sono state selezionate valutandone la rilevanza necessaria per sostenere processi decisionali, anche strategici.

Il raggiungimento di questo risultato ha permesso alla Fondazione di spiccare il successivo **salto di impegno verso un sistema di valutazione delle attività istituzionali e del connesso impatto sociale**.

A confortare e rinforzare questa ambizione, **dal 2020, si è aggiunto il rinnovato Comitato Scientifico**, nato proprio con l'obiettivo di un accompagnamento metodologico sulla valutazione delle attività dei servizi e sull'analisi dell'impatto sociale.

2.2 La piattaforma di raccolta ed elaborazione dati

Dal 2018, oltre alla revisione dell'intero sistema informativo integrato, che vede convergere in un unico strumento tutte le attività di contabilità, ordini, fatturazione, magazzini, gestione del personale e formazione, **la Fondazione ha adottato una piattaforma dedicata alla gestione della cartella dell'ospite**, personalizzabile secondo le esigenze specifiche di raccolta dati, che ha permesso la digitalizzazione dei fascicoli dei beneficiari e l'immediata disponibilità a tutte le figure coinvolte nella presa in carico dell'ospite.

L'implementazione del sistema, gestita dall'area Controllo di gestione e valutazione, ha richiesto molto lavoro e **ha coinvolto tutte le funzioni della Fondazione in un processo di progettazione partecipata**. Gli staff dei servizi sono stati i protagonisti principali dell'operazione, sia per fornire le necessarie informazioni operative sia per innescare un **indispensabile processo di cambiamento culturale**.

Questo ha permesso di **considerare l'attività di inserimento dati come necessaria azione orientata al ritorno qualitativo**, se pur inizialmente temuta dal personale operativo come un'ulteriore incombenza da assolvere nelle emergenze quotidiane.

Il fascicolo e il database sono stati implementati per ogni unità di offerta, appartenente alle aree di intervento, con schede relative a: condizione generale e, dove necessaria, condizione clinico funzionale in ingresso, condizione in dimissione, PAI, PEI, diario giornaliero, progetto sociale, sostanze di abuso, percorso educativo, percorso di integrazione abitativa e lavorativa, interventi sanitari e monitoraggio sanitario, necessità di ottenimento documenti, dati sul percorso migratorio, dove pertinente, accompagnamento legale, esito della dimissione declinato anche sui percorsi intermedi, finalizzati all'individuazione della destinazione finale.

Grazie a questo strumento, **Progetto Arca è stata scelta dal Comune di Milano per l'implementazione di una piattaforma**, analoga a quella appena presentata, **per la coordinazione delle oltre quaranta unità mobili** che operano sul territorio milanese, sia per gli aspetti legati alla gestione delle segnalazioni ricevute dai cittadini, sia per la registrazione e il trattamento delle informazioni relative ai bisogni degli utenti senza dimora presenti in strada.

Dal 2020, l'implementazione della piattaforma ha permesso, inoltre, a Progetto Arca, l'avvio del percorso di **valutazione degli standard di servizio, quantitativi e qualitativi**, come descritto nel successivo paragrafo 2.5.

Nel 2022, l'esperienza con la dimensione del dato ha permesso, inoltre, a **Progetto Arca di partecipare, come caso emblematico della cultura sussidiaria**, insieme a Fondazione Don Gnocchi, Associazione Portofranco e Federazione Nazionale Banche di Solidarietà, alla stesura della **parte quinta del Nuovo Rapporto sulla Sussidiarietà 2022**, a cura di Gian Carlo Blangiardo, Alberto Brugnoli, Marco Fattore, Filomena Maggino e Giorgio Vittadini, redatto da **Fondazione per la Sussidiarietà**, in collaborazione con **Istat** e con il contributo di **Eutalia**.

Il documento contiene alcune analisi statistiche che evidenziano come la **sussidiarietà contribuisca a migliorare la qualità della vita**, facilitando la ricerca di un lavoro e riducendo il rischio di povertà.

2.3 La Customer satisfaction

Fondazione Progetto Arca è stata sempre consapevole che la **qualità dei servizi che eroga si possa misurare solo a partire dalla capacità di rispondenza ai bisogni degli stakeholder**, a partire da quelli interni (ospiti, personale impiegato e volontari). A questo fine integra, nel proprio sistema di programmazione e controllo, un **processo di indagine di customer satisfaction** che consente di raccogliere, comprendere e interpretare il giudizio sull'operato dell'organizzazione da parte dei principali portatori di interesse, valutando lo scostamento tra la qualità desiderata dalla Fondazione e quella effettivamente percepita dagli stakeholder.

L'implementazione di questo approccio sistemico ha consentito alla Fondazione di:

- superare il **rischio di autoreferenzialità**;
- passare dalle **sensazioni** alla **misura** della percezione della qualità;
- orientare la **cultura interna** al servizio;
- **motivare** le persone rispetto all'utilità del loro ruolo e all'importanza delle loro opinioni.

I risultati di questa analisi facilitano la Fondazione a:

- valutare la soddisfazione del **personale retribuito** e a innescare azioni migliorative al fine di rendere l'ambiente di lavoro e le relazioni che in essa si moltiplicano sempre più aderenti alle aspettative di chi è impegnato, quotidianamente, nella realizzazione dell'opera di accoglienza e prossimità;
- valutare come i fattori che costituiscono la complessità dell'offerta di accoglienza siano percepiti dai **destinatari** e quali azioni migliorative siano innescabili al fine di migliorare la qualità della permanenza e, di conseguenza, i risultati di percorso e di esito attesi;
- valutare la soddisfazione dei **volontari** rispetto alla loro offerta di tempo e di risorse e a come migliorare la qualità del loro coinvolgimento.

I questionari di gradimento sono ideati dall'area Controllo di gestione e valutazione, in collaborazione con l'area formazione e con la direzione servizi. I questionari destinati al personale e ai volontari sono somministrati tramite un **forum elettronico**, inviato per e-mail, mentre quelli destinati agli ospiti dei servizi sono somministrati tramite **moduli cartacei, tradotti in cinque lingue**. Nella fase di compilazione gli utenti possono avvalersi dell'aiuto di volontari ed educatori.

Nella restituzione dei risultati, sono presi in considerazione i dati **degli ultimi tre anni** in quanto il confronto tra più periodi permette di registrare il **movimento delle opinioni, ancor più utile del dato fotografato a una data definita**.

Tale movimento va confrontato anche con le circostanze storiche. Dalle seguenti tabelle si deduce, infatti, per gli anni 2020 e 2021, fortemente influenzati dai **disagi provocati dall'emergenza Covid-19, un calo generalizzato dei livelli di gradimento**.

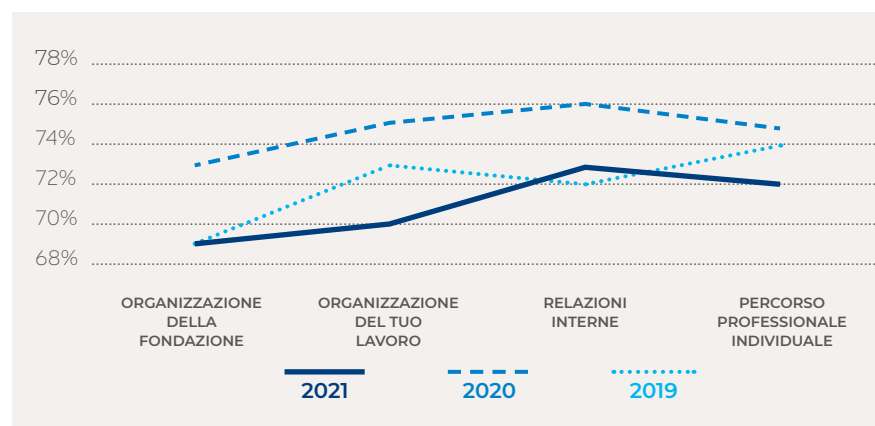
Ogni anno i questionari sono revisionati per aderire con sempre maggiore puntualità alle esigenze di un sistema di offerta in continuo mutamento, in adesione al cambiamento dei bisogni sociali ai quali la Fondazione propone risposta. Dal 2021, per quanto riguarda la customer rivolta agli **ospiti dei servizi di accoglienza, è stata rinnovata anche la modalità di somministrazione** introducendo la compilazione dei questionari in **occasione di ogni dimissione** e non in periodi prefissati dell'anno. Questo permette di **raggiungere un maggior numero di ospiti** e di garantire l'**uniformità nella risposta**.

Riportiamo i risultati dell'analisi di customer comparata sul triennio 2019-2021. Sulla totalità delle opinioni la percentuale si riferisce alla quantità di risposte **"abbastanza", "molto" o "totalmente"** sulla scala di cinque possibilità che prevede anche "poco" e "per niente".

CUSTOMER LAVORATORI

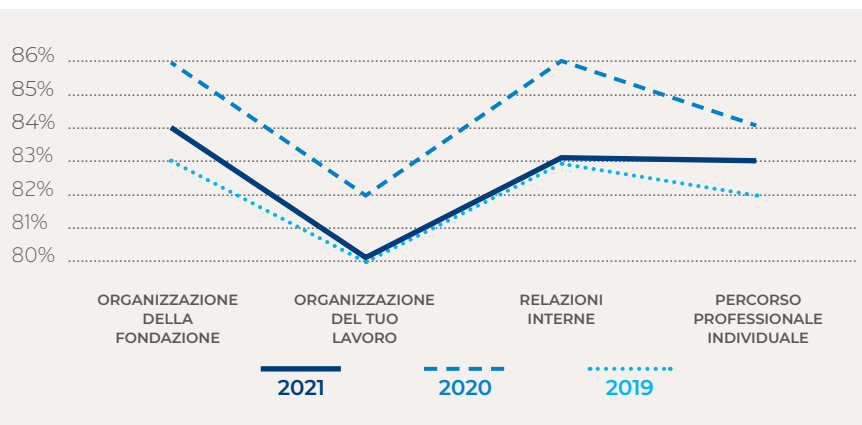
% LAVORATORI CHE HANNO RISPOSTO ABBASTANZA, MOLTO O TOTALMENTE

| AREA DI INDAGINE | 2021 | 2020 | 2019 |
|-------------------------------|------|------|------|
| ORGANIZZAZIONE FONDAZIONE | 69% | 73% | 69% |
| ORGANIZZAZIONE DEL TUO LAVORO | 70% | 75% | 73% |
| RELAZIONI INTERNE | 73% | 76% | 72% |
| PERCORSO PERSONALE | 72% | 75% | 74% |
| MEDIA SODDISFAZIONE | 71% | 75% | 72% |
| QUESTIONARI DISTRIBUITI | 235 | 235 | 252 |
| QUESTIONARI RACCOLTI | 195 | 198 | 197 |
| % DI RISPOSTA | 83% | 84% | 78% |

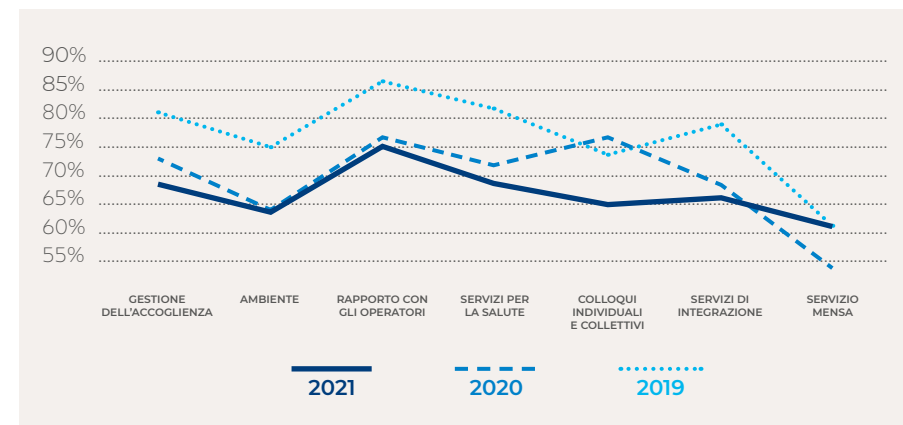


CUSTOMER
VOLONTARI% VOLONTARI CHE HANNO RISPOSTO
ABBASTANZA, MOLTO O TOTALMENTE

| AREA DI INDAGINE | 2021 | 2020 | 2019 |
|-------------------------------|------|------|------|
| ORGANIZZAZIONE FONDAZIONE | 84% | 86% | 83% |
| ORGANIZZAZIONE DEL TUO LAVORO | 80% | 82% | 80% |
| RELAZIONI INTERNE | 83% | 86% | 83% |
| PERCORSO PERSONALE | 83% | 84% | 82% |
| MEDIA SODDISFAZIONE | 83% | 85% | 82% |
| QUESTIONARI DISTRIBUITI | 341 | 371 | 318 |
| QUESTIONARI RACCOLTI | 184 | 178 | 184 |
| % DI RISPOSTA | 54% | 47% | 58% |

CUSTOMER
OSPITI% OSPITI CHE HANNO RISPOSTO
ABBASTANZA, MOLTO O TOTALMENTE

| AREA DI INDAGINE | 2021 | 2020 | 2019 |
|-----------------------------------|------|------|------|
| GESTIONE DELL'ACCOGLIENZA | 68% | 73% | 81% |
| AMBIENTE | 64% | 64% | 75% |
| RAPPORTO CON GLI OPERATORI | 75% | 76% | 86% |
| SERVIZI PER LA SALUTE | 69% | 72% | 82% |
| COLLOQUI INDIVIDUALI E COLLETTIVI | 65% | 77% | 74% |
| SERVIZI DI INTEGRAZIONE | 66% | 68% | 78% |
| SERVIZIO MENSA | 61% | 54% | 61% |
| MEDIA SODDISFAZIONE | 67% | 69% | 76% |
| QUESTIONARI DISTRIBUITI | 806 | 736 | 686 |
| QUESTIONARI RACCOLTI | 395 | 425 | 271 |
| % DI RISPOSTA | 49% | 58% | 40% |



2.4 Il Bilancio Sociale

Dal 2012, Progetto Arca ha iniziato una progressiva trasformazione delle storiche relazioni annuali, finalizzata alla pubblicazione del Bilancio Sociale, che, fin da subito, ha assunto un ruolo centrale nell'attività di **comunicazione e di rendicontazione** delle azioni svolte.

Rintracciare e riappropriarsi dei tesori nascosti dalla frenetica azione sociale quotidiana e consegnarli, alla luce della mission, come dono valoriale alla comunità, è il desiderio alla base della stesura del Bilancio Sociale.

Questo anelito è stato il nutrimento in grado di mettere in moto un'interessante, quanto impegnativa, attività che ha richiesto cura, perseveranza ed entusiasmo per essere condotta **durante l'arco di ogni anno** e che, come la natura ci insegna, porta i suoi frutti a debita stagione. L'esito più alto nel processo di redazione del Bilancio Sociale, per Progetto Arca, è di **aumentare la consapevolezza, internamente ed esternamente all'organizzazione, del valore da essa generato e su come questo muti e cresca nel tempo.**

I benefici indotti dalla redazione del Bilancio Sociale

L'esperienza compiuta in questi anni permette a Progetto Arca di rintracciare alcuni **vantaggi originati dalla redazione del Bilancio Sociale, che superano ampiamente la mera necessità di ottemperare a un obbligo di legge.**

- **FERMARSÌ.** In primo luogo, il Bilancio Sociale permette, ogni anno, alla Fondazione di **fermarsi per riprendere coscienza delle proprie origini** e per chiedersi quanto l'azione operativa stia perseguendo e mantenendo nel tempo, con efficacia, coerenza ed efficienza, la mission generativa, soddisfacendo le aspettative degli stakeholder, primi fra tutti i destinatari dei servizi offerti.

- **CONSAPEVOLEZZA.** L'opportunità di riflessione interna ha portato, come effetto, una **maggiore consapevolezza delle potenzialità di risposta ai bisogni sociali in continuo mutamento e della capacità di rinnovamento.**

Il percorso di redazione del Bilancio Sociale, infatti, ha come caratteristica quella di presentare i dati con una visione che si muove nel tempo e non come fotografia statica.

- **SISTEMA INFORMATIVO.** La necessità di redigere il Bilancio Sociale ha, inoltre, stimolato Progetto Arca a creare un **sistema informativo in grado di rispondere alle esigenze rendicontative e di valutazione.** Parliamo di **sistema** in quanto è stato subito chiaro alla Fondazione che lo strumento informativo dovesse interconnettere e confrontare **dati provenienti da più fonti**, per permettere al singolo dato, visto all'interno di un contesto che lo comprende ma anche lo supera, di fornire le **informazioni utili per prendere le giuste decisioni.**

- **FORMAZIONE.** Il processo di redazione del Bilancio Sociale ha permesso, inoltre, a Progetto Arca, di stimolare un **bilancio delle sue competenze**, sotto il profilo culturale, assistenziale, sanitario e tecnico e di **introdurre, nei punti nevralgici, percorsi formativi appropriati.**

- **COMUNICAZIONE INTERNA.** Un ulteriore beneficio offerto dal Bilancio Sociale è quello di promuovere un'**apprezzabile azione di comunicazione interna.** Con il Bilancio Sociale, Progetto Arca raggiunge ogni singolo lavoratore, ogni anno, per ripercorrere i risultati raggiunti ma anche, e soprattutto, per **rigenerare le ragioni del suo fare**, per ripresentare le persone alla guida dell'organizzazione e per condividere la **mappa degli stakeholder** con i quali la Fondazione si interfaccia. Progetto Arca auspica che questa pluralità di informazioni, assemblate con creatività e vivacità, **incoraggi la fidelizzazione dei lavoratori** e il senso di appartenenza all'organizzazione.

- **COMUNICAZIONE ESTERNA.** Per Progetto Arca il Bilancio Sociale è, inoltre, una **significativa leva di comunicazione verso l'esterno** in quanto consente lo sviluppo di un'attività di diffusione dell'opera dell'ente secondo **linee comunicative in grado di raggiungere, con un unico documento, la varietà degli stakeholder esterni**: i destinatari dei servizi, la committenza istituzionale, gli enti di erogazione, i donatori, le organizzazioni in rete, i fornitori.
Ogni anno il gruppo di lavoro e *l'art direction*, sperimentano nuove formule comunicative che, possano rendere la **rappresentazione delle attività il più possibile semplice, coinvolgente e di immediata lettura**. L'impegno a rendere leggibile l'attività a più tipologie di destinatari ha aiutato Progetto Arca a estrarre il **valore imprescindibile** di ogni intervento selezionando, fra le tante **informazioni, quelle autentiche, tracciabili, misurabili e comparabili**.
- **COINVOLGIMENTO DEI DONATORI.** Il Bilancio Sociale è, inoltre, per Progetto Arca, lo strumento privilegiato per **coinvolgere gli enti finanziatori e i donatori privati** che si aspettano di trovarvi informazioni trasparenti e coerenti con la progettazione finanziata e una rendicontazione chiara delle attività sostenute. Per facilitare questa connessione Progetto Arca porta alla luce, nel Bilancio Sociale, la **misura con la quale la raccolta fondi sostiene le singole unità di offerta**, dando contemporanea evidenza dei risultati sociali ottenuti.
- **EDUCAZIONE ALLA CULTURA DELLA SOLIDARIETÀ.** Un diverso scopo del Bilancio Sociale è quello di **esportare la cultura dell'intervento sociale** quale **occasione educativa** ai sentimenti di solidarietà, rispetto delle diversità e contrasto al pregiudizio. La narrazione dei risultati si nutre del desiderio di **generare idee nuove di inclusività**, dove la frangibilità (potenzialità di "rottura" indipendente dalla condizione sociale) sia considerata caratteristica che accomuna i destinatari delle opere sociali nella stessa misura di tutti gli appartenenti alla società civile.

- **DICHIARAZIONE DEGLI OBIETTIVI.** Progetto Arca, inoltre, fa del suo Bilancio Sociale lo strumento per veicolare il **riscontro degli obiettivi previsti anticipatamente** per l'anno trascorso e gli obiettivi che l'organizzazione si impegna a perseguire **per l'anno successivo**. Questo stimola la **definizione di orientamenti** utili sia alla direzione sia al comparto operativo.

Il metodo

L'approccio metodologico alla redazione del Bilancio Sociale ha permesso alla Fondazione di affrontare un **importante passo di consapevolezza sulle risorse e sui risultati raggiunti ogni anno**, a partire dal **processo partecipativo**, nella forma di gruppo di lavoro, che dal 2015 coinvolge tutte le funzioni della Fondazione: area Controllo di gestione e valutazione, area Servizi, area Formazione, area Amministrazione, area Progetti, area Raccolta fondi e comunicazione.

Questo gruppo **individua ogni anno le peculiarità del periodo e le evoluzioni organizzative e di contenuti** da rappresentare. Si è passati, come esempio, dal mettere al centro il concetto delle mappe di interconnessione fra servizi interni alla Fondazione e fra di essi e le risorse territoriali esterne, all'evidenziare la **ricchezza della filiera di prestazioni** composta dal sistema di risposte specifiche: dalla risoluzione dei bisogni primari, quali cibo e protezione, fino alla progettazione di un percorso di reinserimento sociale, abitativo e lavorativo.

Altre riflessioni del gruppo di lavoro hanno avuto al centro la modalità con la **quale classificare le unità di offerta della Fondazione**.

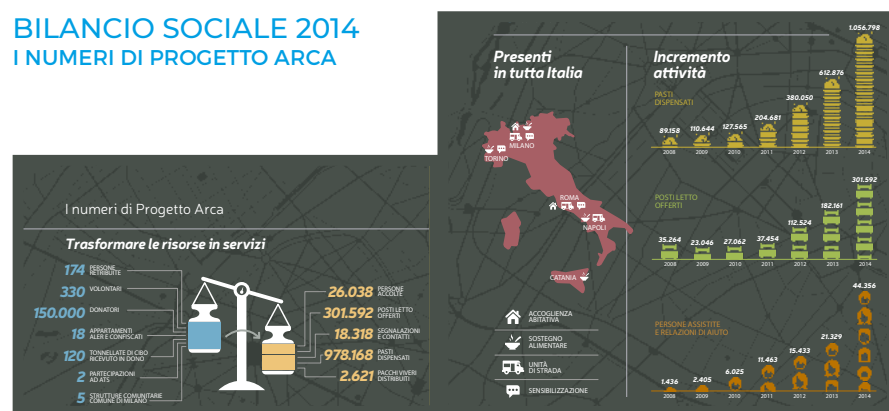
La scelta iniziale era stata quella di creare aree diversificate in base alla tipologia di utenza, **"con chi vive in strada", "con le famiglie in povertà", "con chi cerca futuro nel nostro paese"** (migrazione) e **"con chi ha problemi di dipendenza"**, sostenute da tre aree trasversali quali **"housing", "dritto al cibo" e "integrazione abitativa e lavorativa"**.

Nella riflessione per la redazione del Bilancio Sociale 2021, invece, anche a causa della modifica della conformazione organizzativa della Fondazione, si è scelto di rappresentare l'opera di Progetto Arca dal punto di vista della **tipologia di intervento offerto a una popolazione di destinatari con caratteristiche trasversali rispetto al bisogno presentato**.

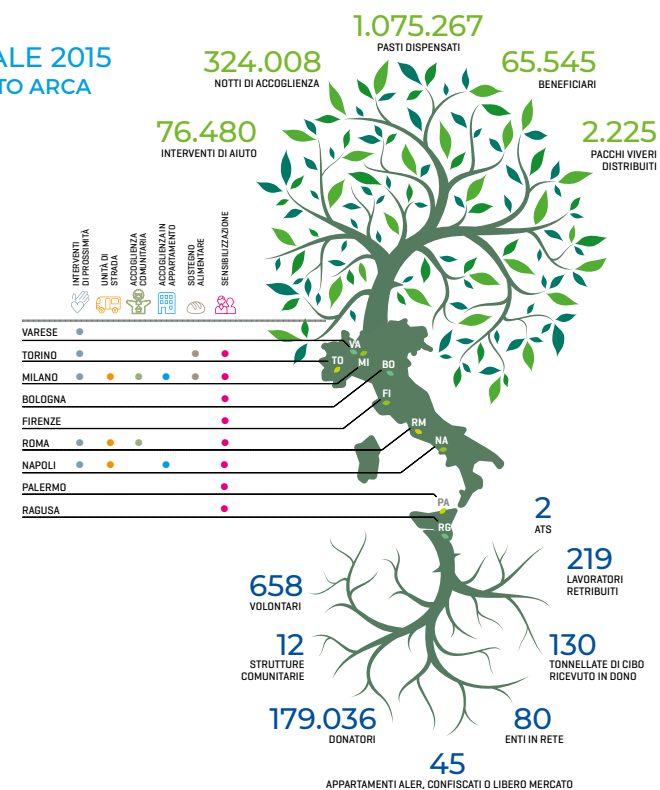
Sono nate, quindi, le aree **“strutture di accoglienza”, “salute”, “strada”, “cibo” e “progetti internazionali”**. Questa scelta è sostenuta dal desiderio di rappresentare la cura delle persone non a partire da una risposta standardizzata ma in virtù di **percorsi individualizzati**, grazie ai quali l'intervento possa rispondere prima di tutto al bisogno del singolo, **a prescindere dalla sua categoria di bisogno di appartenenza** (persona senza dimora, tossicodipendente, ecc.).

A partire dal Bilancio Sociale **2020, inoltre, si è innestata la competenza del rinnovato Comitato Scientifico**. Esso ha validato la metodologia di elaborazione dei dati e ha accompagnato l'avvio dell'attività di valutazione dei risultati e dell'impatto sociale. Riportiamo di seguito alcuni esempi di come i dati che rappresentano l'attività complessiva della Fondazione sono stati rappresentati dai Bilanci Sociali nei vari anni.

**BILANCIO SOCIALE 2014
I NUMERI DI PROGETTO ARCA**



**BILANCIO SOCIALE 2015
I NUMERI DI PROGETTO ARCA**



Oscar di bilancio

Fondazione Progetto Arca, nel 2021, è **risultata finalista alla 57esima edizione del riconoscimento "Oscar di Bilancio"**, promosso da FERPI, Borsa Italiana e Università Bocconi, nella categoria delle imprese sociali e associazioni no profit.

L'Oscar di Bilancio, da oltre cinquant'anni, premia le organizzazioni che, attraverso il bilancio, non solo rendicontano il proprio operato, ma dimostrano anche di voler **condividere risultati e obiettivi con gli stakeholder**.

Nel 2021 l'importanza dell'evento è stata confermata dalle **315 candidature** sottoscritte da organizzazioni di diversa dimensione e appartenenti a differenti settori.

L'incremento maggiore nelle categorie "Fondazioni di erogazione" e "Imprese sociali e associazioni non profit" sostanzia **l'impegno crescente degli Enti del Terzo Settore nel rendicontare i risultati delle proprie attività**.

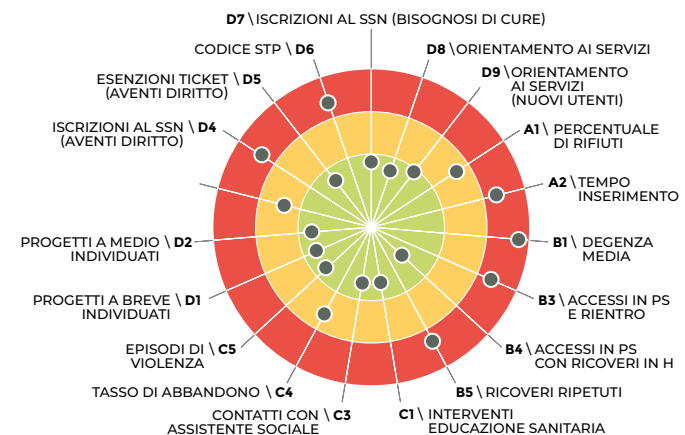


2.5 Il percorso verso la valutazione degli standard di servizio

Grazie al completamento del rinnovato sistema informativo integrato e alla sua messa a regime in ogni singola unità di offerta, dal 2020 la Fondazione, con il prezioso contributo del Comitato Scientifico, **ha avviato la sperimentazione della messa a regime di un sistema che valuta sia gli esiti di percorso sia quelli di risultato, qualitativi e quantitativi, delle singole attività**.

Il test di partenza è stato realizzato sul reparto Post Acute for Homeless in quanto dal 2014 molto ben monitorato in ogni sua azione e sostenuto da una ricca partnership: **ATS Milano, Comune di Milano e Medici Senza Frontiere** nei mesi di start up. La **Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa**, Laboratorio Management e Sanità, fin dall'avvio del servizio, ha curato il processo di valutazione accompagnando l'individuazione degli obiettivi e identificando i livelli di risultato raggiunti.

POST ACUTE FOR HOMELESS: ESTRATTO DA REPORT 2019 SCUOLA SUPERIORE SANT'ANNA DI PISA



POST ACUTE FOR HOMELESS: PRIMA SINTESI SULLA

ANALISI DAL 1.6.2021 AL 31.12.2021

VALUTAZIONE DEGLI STANDARD DI SERVIZIO 2021

SU 55 INGRESSI E 43 DIMISSIONI

| AREA DI INDAGINE | FATTORE | OBIETTIVO | RISULTATI | NOTE | | |
|--------------------------------|--|--|--|---|---|--|
| ACCOGLIENZA | Ammissione | Giorni di attesa | 80% delle segnalazioni idonee accolte entro 10gg dalla data di segnalazione | Da 0 a 4gg: 76% Da 5 a 10 gg: 13% Oltre 10 a 20 gg: 11% | 88% delle persone idonee segnalate sono state accolte entro 10gg dalla richiesta di ingresso | Pur con limiti causati dalla necessità di tampone e screening all'ingresso, il servizio ha mantenuto l'obiettivo dato |
| | Media di permanenza | Giorni di permanenza | 60% dimessi entro 30gg di permanenza | Da 1 a 30gg: 24% Da 31 a 100 gg: 76% | 24% delle persone accolte sono state dimesse entro 30gg 76% delle persone accolte sono state dimesse dopo 30gg | La pandemia ha bloccato per lunghi periodi il turn over |
| PRESA IN CARICO | Percorso dell'ospite all'interno del servizio | Proattività e partecipazione alle attività e ai colloqui programmati | Punteggio superiore alla media di 1,5 (media risposte multiple su più temi e in momenti differenti del periodo di accoglienza) | Igiene e cura di sé | 1,75 | Si evidenzia un miglioramento della risposta partecipativa degli ospiti tra il momento dell'ingresso e quello della dimissione |
| | | | | Chiede informazioni sul suo percorso | 1,71 | |
| | | | | Partecipa attivamente ai momenti di incontro | 1,19 | |
| | | | | Rispetta le regole previste per le uscite dal Centro | 1,92 | |
| | | | | Rispetta gli orari della struttura (pasti, terapia) | 2,08 | |
| Media risposte | 1,73 | | | | | |
| ISCRIZIONE MMG (se necessaria) | Avvio processo di acquisizione della dotazione minima di documenti personali necessari per l'iscrizione al Medico di Medicina Generale | 100% degli aventi diritto | Avvio processo e conclusione | 25% | Per gli aventi diritto l'accesso al MMG permette il proseguimento delle cure anche dopo la dimissione | |
| | | | Avvio processo ma ancora in atto | 75% | | |
| | | | Avvio processo | 100% | | |
| DIMISSIONE | Dimissione dell'ospite | Percentuale degli esiti alla dimissione | 95% proseguono il cammino riabilitativo | Trasferimento altri servizi: 63% Ricovero ospedaliero: 21% Uscita in autonomia: 16% | 84% delle persone dimesse proseguono il cammino riabilitativo | Riteniamo che la tensione data dalla pandemia possa avere influito sulla motivazione al proseguimento dei percorsi |

Nel 2022 la Fondazione ha intrapreso il **percorso di valutazione anche su tutto l'ambito di servizi appartenenti alla filiera delle dipendenze** che comprende accoglienza notturna, residenziale e in appartamento a bassa intensità assistenziale. L'approccio al processo di valutazione di questi servizi

non ha potuto prescindere da **un'attenta identificazione degli obiettivi**. Si è, a tal fine, creato un **gruppo di lavoro**, formato dalla direzione Servizi della Fondazione, dai responsabili e operatori e dai membri dell'area Controllo di gestione e valutazione e del Comitato Scientifico.

 € 18.139.651
COSTO
PROGETTO ARCA

BILANCIO SOCIALE 2018
EFFETTO MOLTIPLICATORE DEL VALORE SOCIALE
ED ECONOMICO, DI BENI E SERVIZI



**CENTRO
DI ACCOGLIENZA**

550.726 SONO LE NOTTE DI ACCOGLIENZA PRESSO STRUTTURE DELL'EDILIZIA PUBBLICA E PRIVATA IN COMODATO D'USO

VALORE X 3,4 VOLTE



**ACCOGLIENZA
IN APPARTAMENTO**

88.758 SONO LE NOTTE DI ACCOGLIENZA IN APPARTAMENTI REQUISITI ALLA MAFIA E IN LOCALI AD AFFITTO CALMIERATO

VALORE X 3,6 VOLTE



KIT IGIENE

21.556 SONO I KIT DI IGIENE PERSONALE PRODOTTI E DISTRIBUITI ANCHE CON L'UTILIZZO DI BENI DONATI DA AZIENDE E CITTADINI

VALORE X 2,4 VOLTE



PASTI

2.000.683 SONO I PASTI A MENÙ COMPLETO E LE COLAZIONI PRODOTTE ED EROGATE ANCHE CON L'UTILIZZO DI DERRATE ALIMENTARI DONATE E ORE DI VOLONTARIATO

VALORE X 4,7 VOLTE



CAPI DI VESTIARIO

51.199 SONO I CAPI DI VESTIARIO E DISTRIBUITI ANCHE CON L'UTILIZZO DI BENI DONATI DA AZIENDE E CITTADINI

VALORE X 3,1 VOLTE



**ORIENTAMENTO
AI SERVIZI**

12.057 SONO GLI UTENTI CHE SONO STATI ORIENTATI AI SERVIZI DEL TERRITORIO

VALORE X 1 VOLTA

BISOGNI
PRIMARI



**SEGRETARIATO
SOCIALE**

12.482 SONO GLI UTENTI CHE SONO STATI ORIENTATI AI SERVIZI DEL TERRITORIO

VALORE X 1 VOLTA



**ANIMAZIONE
E TEMPO LIBERO**

1.026 SONO GLI UTENTI CHE HANNO FREQUENTATO ATTIVITÀ LUDICO RICREATIVE O PARTECIPATO A EVENTI SPORTIVI

VALORE X 1 VOLTA



**CORSI
DI ITALIANO**

2.552 SONO GLI UTENTI CHE HANNO FREQUENTATO IL CORSO DI ITALIANO PRESSO LE NOSTRE STRUTTURE GRAZIE ALL'AUTO DI PERSONALE VOLONTARIO E A CONVENZIONI A TARIFFE AGEVOLATE

VALORE X 4,8 VOLTE



**VISITE
MEDICHE**

18.212 SONO LE VISITE MEDICHE EROGATE DAI NOSTRI PROFESSIONISTI O CON CONVENZIONI A TARIFFE AGEVOLATE O GRATUITE

VALORE X 1,1 VOLTE



**DEGENZA
OSPEDALIERA**

7.033 SONO NOTTE DI DEGENZA OSPEDALIERA EROGATE DAI NOSTRI SERVIZI

VALORE X 7,3 VOLTE



**ASSISTENZA
LEGALE**

12.480 SONO LE ORE DI ASSISTENZA LEGALE FORNITE A TARIFFE AGEVOLATE O GRATUITE GRAZIE A CONVENZIONI STIPULATE CON PROFESSIONISTI DEL SETTORE E ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

VALORE X 2,3 VOLTE

ACCOMPAGNAMENTO
PROGETTUALE



**REINSERIMENTO
SCOLASTICO
O LAVORATIVO**

2.667 SONO GLI UTENTI REINSERITI IN Percorsi LAVORATIVI O SCOLASTICI

VALORE X 1 VOLTA



**ASSISTENZA
PSICOLOGICA**

9.256 SONO LE ORE DI ASSISTENZA PSICOLOGICA FORNITE A TARIFFE AGEVOLATE O GRATUITE GRAZIE A CONVENZIONI STIPULATE CON PROFESSIONISTI DEL SETTORE E ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

VALORE X 2,2 VOLTE



€ 46.943.147
COSTO MERCATO

VALORE
X 2,6 VOLTE

PROGETTO ARCA EROGA SERVIZI ALLA COLLETTIVITÀ PER UN VALORE DI MERCATO QUASI TRIPPLICATO RISPETTO AGLI EFFETTIVI COSTI SOSTENUTI

La riflessione, avviata fin dai primi anni di analisi, ha ruotato intorno al concetto di interdipendenza fra gli **input**, cioè le risorse e gli strumenti messi in campo, gli **output**, cioè i risultati tangibili delle attività svolte e gli **outcome**, cioè i benefici e i cambiamenti generati negli stakeholder.

Il primo tentativo di identificare i cambiamenti rilevanti, all'interno dell'amalgama dei benefici complessivi attesi, è stato guidato da cinque linee di impatto che prendono in considerazione scenari diversi: **il luogo (posto)**, **l'impatto sull'ambiente (pianeta)**, **la modalità di erogazione del servizio (processo)**, **i benefici per la società (prodotto)** e **la modellizzazione (paradigma)** a vantaggio di interventi reiterabili.

Con il Bilancio Sociale 2019 la Fondazione ha proposto una **prima bozza di catena del valore**, come presentato alle seguenti pag. 54 e 55.

DOVE OPERIAMO

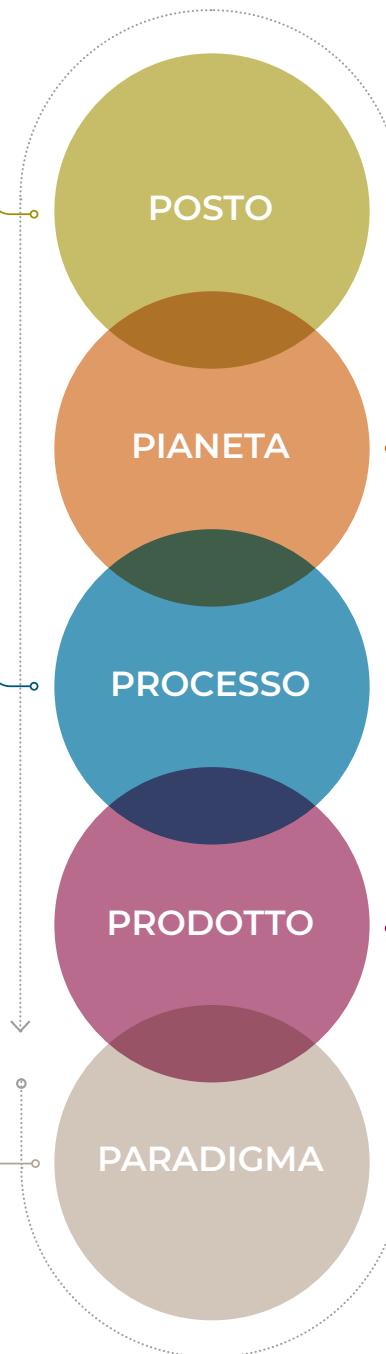
- **VALORIZZAZIONE DI STRUTTURE** PUBBLICHE E PRIVATE DISMESSE: RECUPERO E RISTRUTTURAZIONE DI LOCALI RIDUCENDO I COSTI DOVUTI A DEGRADO, INCURIA, VANDALISMO E OCCUPAZIONE IMPROPRI.
- **LE ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE** REALIZZATE IN AREE CITTADINE DISAGIATE FAVORISCONO LA LORO RIQUALIFICAZIONE E UN IMPATTO POSITIVO SULL'ECONOMIA LOCALE.
- OPERARE DIRETTAMENTE IN **STRADA**, PORTA BENEFICI SULL'ORDINE PUBBLICO.

COME EROGHIAMO IL SERVIZIO

- I SERVIZI SONO REALIZZATI CREANDO E NUTRENDO UNA **RETE SOCIALE** AD AMPIO SPETTRO CHE FAVORISCE IL CONVULGIMENTO, L'INTEGRAZIONE CULTURALE E LA SENSIBILIZZAZIONE
- L'IMPIEGO DI **VOLONTARI** PERMETTE DA UN LATO DI AMPLIARE IL VOLUME DI ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE E PARALLELAMENTE DI RISPONDERE A UN BISOGNO SOCIALE SEMPRE PIÙ DIFFUSO DI PARTECIPAZIONE AD ATTIVITÀ DI SOLIDARIETÀ.
- CON L'ASSUNZIONE DI **OPERATORI IN REINSERIMENTO LAVORATIVO** VIENE FAVORITA L'AUTONOMIA DIMINUENDO I COSTI DI SUSSIDI PUBBLICI.

DIVENTIAMO UN MODELLO

LA FONDAZIONE DIVENTA UN **MODELLO**: PROGETTI SPERIMENTALI INNOVATIVI, CENTRO STUDI, PUBBLICAZIONI, COMUNICAZIONE.



BILANCIO SOCIALE 2016 CAMBIAMENTI RILEVABILI DALLA VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE

BENEFICI AMBIENTALI

- NEL CORSO DEL 2016 LA COLLABORAZIONE CON **BANCO ALIMENTARE**, HA PERMESSO DI RECUPERARE 350 TONNELLATE DI CIBO.
- LA FONDAZIONE HA CREATO UN PROCESSO DI GESTIONE EFFICIENTE DI BENI USATI FAVORENDO **IL RIUSO O IL RICICLO**. I PRINCIPALI BENI RIUTILIZZATI SONO STATI VESTIARIO, GIOCCATTOLI E MOBILIO.

BENEFICI PER LA SOCIETÀ

- GLI INTERVENTI DI PROGETTO ARCA PORTANO ALLA DIMINUIZIONE DEL TRANSITO DI CITTADINI STRANIERI E DI PERSONE SENZA DIMORA, IN STRADA, CON UN IMPATTO SULLA **SICUREZZA E L'ORDINE PUBBLICO**.
- **CLINICA DI DISINTOSSICAZIONE**: IL PROCESSO DI RIABILITAZIONE DI PERSONE CON PROBLEMI DI DIPENDENZA, **RIDUCE I COSTI DEL LORO ACCOMPAGNAMENTO E LA CRIMINALITÀ**.
- **RAGGIUNGIMENTO DELL'AUTONOMIA**: PER I REINSERITI **SI ANNULLANO I COSTI SOCIALI**: AUTONOMIA ABITATIVA, RIENTRO IN PATRIA/ FAMIGLIA, AUTONOMIA ABITATIVA E LAVORATIVA TRAFERIMENTO ALL'ESTERO/ RELOCATION.
- **PERCORSO VERSO L'AUTONOMIA**: RIDUZIONE DEI COSTI SOCIALI DI ASSISTENZA PER LE PERSONE IN REINSERIMENTO.

BILANCIO SOCIALE 2019
PRIME NOTE DI CATENA DI VALORE

Input

RISORSE E STRUMENTI DEDICATI AI DESTINATARI

Output

RISULTATI DIRETTI E TANGIBILI

Outcome

EFFETTI E BENEFICI DURATURI NEL TEMPO

BENEFICIARI E LORO FAMIGLIE

- VITTO E ALLOGGIO
- CONSEGNA DI BENI DI PRIMA NECESSITÀ
- EDUCAZIONE IGIENICO SANITARIA
- ASSISTENZA MEDICA E INFERMIERISTICA
- ASSISTENZA EDUCATIVA E PSICOLOGICA
- AFFIANCAMENTO SCOLASTICO
- CORSI DI ITALIANO PER STRANIERI
- ASSISTENZA SOCIO-SANITARIA
- ASSISTENZA LEGALE
- PERCORSI DI FORMAZIONE E INSERIMENTO LAVORATIVO

- ALLONTANAMENTO DALLA VITA IN STRADA
- DIMINUIZIONE DEI RISCHI DI INFEZIONI E MALATTIA
- DIMINUIZIONE DELLE PROBLEMATICHE PSICOLOGICHE
- MAGGIORE CURA DI SÉ
- CORRETTA ALIMENTAZIONE
- INNALZAMENTO DELLE COMPETENZE NECESSARIE ALL'INTEGRAZIONE
- RICOSTRUZIONE DEL SÉ POST-TRAUMA
- RIPRESA DELLA SCUOLA DELL'OBBLIGO
- PROFESSIONALIZZAZIONE
- AVVIO DI UNA OCCUPAZIONE LAVORATIVA

- MIGLIORAMENTO DEL BENESSERE COMPLESSIVO DELL'INDIVIDUO E DELLA SUA FAMIGLIA
- RISCOPERTA DELLE PROPRIE ASPIRAZIONI
- ACQUISIZIONE DI UNA PROGETTUALITÀ INDIVIDUALE CONSAPEVOLE
- RIACQUISIZIONE DELLA CAPACITÀ DI EDUCARE I FIGLI
- AUTONOMIA ECONOMICA E ABITATIVA
- INTEGRAZIONE

RISORSE UMANE IMPIEGATE

- OPPORTUNITÀ DI LAVORO RETRIBUITO
- FORMAZIONE IN AULA E SUL CAMPO
- SVILUPPO DI COMPETENZE GRAZIE AL CONFRONTO TRA PROFESSIONALITÀ
- AMBIENTE E STRUMENTI ADEGUATI AL RUOLO

- SOSTENTAMENTO ECONOMICO E CONSEGUENTE SICUREZZA ECONOMICA DELLA FAMIGLIA
- AUMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI E CONOSCENZE SPECIALISTICHE
- AUMENTO DELLE CONOSCENZE DEL CONTESTO SOCIALE E POLITICO
- RAFFORZAMENTO DI SOFT SKILLS E COMPETENZE

- PROFESSIONALIZZAZIONE DIFFUSA
- DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA SOLIDARIETÀ
- IMPIEGO DELLE COMPETENZE COME BENE COMUNE
- COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NELLA MISSION DELLA FONDAZIONE

VOLONTARI, DONATORI, STUDENTI, ALTRI STAKEHOLDER

- FORMAZIONE IN AULA E SUL CAMPO
- CONTRIBUTO ALLA DIFFUSIONE DI CORRETTE INFORMAZIONI SU TEMI SOCIALI

- CONDIVISIONE DI COMPETENZE E RISORSE
- AUMENTO DELLE CONOSCENZE DEL CONTESTO SOCIALE E POLITICO
- APPAGAMENTO PER L'OPPORTUNITÀ DI PARTECIPARE A UNA MISSION DI GRANDE VALORE

- DIFFUSIONE DI AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE
- CONSAPEVOLEZZA SOCIALE
- COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NELLA MISSION DELLA FONDAZIONE

TERRITORIO E SOCIETÀ

- ACCOGLIENZA E AZIONI DI PROSSIMITÀ PER PERSONE CON PROBLEMATICHE SANITARIE E SOCIALI
- INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE, SENSIBILIZZAZIONE E INTEGRAZIONE SOCIALE
- RICONVERSIONE D'USO E RISTRUTTURAZIONE DI IMMOBILI IN DEGRADO
- DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA LOTTA ALLO SPRECO E DEL BUON USO DELLE RISORSE AMBIENTALI

- RIDUZIONE DEI COSTI RELATIVI ALLA DEVIANZA SOCIALE A CARICO DEI SERVIZI SOCIALI
- RIDUZIONE DEI COSTI RELATIVI A GIORNATE DI DEGENZA OSPEDALIERA
- RIDUZIONE DEI COSTI RELATIVI A RICOVERI IN CLINICA PER LA DISINTOSSICAZIONE
- RIDUZIONE DEI COSTI RELATIVI A GIORNATE DI DETENZIONE
- RIDUZIONE DEI COSTI DI ORDINE PUBBLICO
- RIDUZIONE DEI COSTI RELATIVI AI SUSSIDI DI DISOCCUPAZIONE A CARICO DELL'ENTE PUBBLICO
- RIDUZIONE DEI COSTI RELATIVI AL DEGRADO DEGLI IMMOBILI DI PUBBLICA PROPRIETÀ

- OTTIMIZZAZIONE NELL'UTILIZZO DELLE RISORSE PUBBLICHE
- AUMENTO DEL BENESSERE SOCIALE
- RIQUALIFICAZIONE DELL'AMBIENTE CITTADINO
- CREAZIONE DI POSTI DI LAVORO
- SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE E COMMERCIALI
- INTEGRAZIONE CULTURALE
- DIFFUSIONE DELLA SENSIBILIZZAZIONE AL MUTUO AIUTO
- VALORIZZAZIONE DELLA RETE DI SERVIZI OFFERTA DAL TERRITORIO

È del 2019 anche un primo tentativo di analisi di come i **destinatari percepiscano il cambiamento avvenuto in loro** a seguito dell'accoglienza di Progetto Arca. Non avendo, però, ancora concepito uno strumento adeguato, sono stati usati i questionari di customer satisfaction, selezionando, per gli item più significativi, le percentuali dei rispondenti all'estremo positivo dando per assunto che chi aveva fornito un giudizio estremamente positivo avesse, coerentemente, percepito un cambiamento e non solo una soddisfazione.

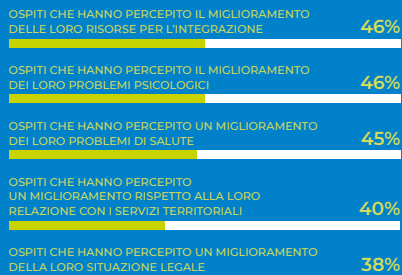
I successivi avanzamenti di ricerca, realizzati negli anni 2020 e 2021 hanno portato a impostare un sistema di raccolta dati sull'impatto, a partire dal **manifesto di impatto sociale**, dalla rilevazione della **percezione del cambiamento** e dall'affinamento dell'analisi della **valorizzazione economica dell'intervento sociale**. Di questo parleremo nei prossimi tre capitoli.

BILANCIO SOCIALE 2019 PRIME RILEVAZIONI DEL CAMBIAMENTO PERCEPITO DAGLI OSPITI

CON CHI CERCA FUTURO NEL NOSTRO PAESE



Particolare valore è attribuito agli aspetti di salute psicofisica e di benessere sociale che permetteranno agli ospiti di ricostruirsi un'identità e la consapevolezza di poter essere cittadini necessari alla società che si presta ad accoglierli.



Risposte tratte dal questionario rivolto agli utenti afferenti all'area "Con chi cerca futuro nel nostro paese" n° rispondenti: min: 53 max 56

CON CHI VIVE IN STRADA CENTRI DI ACCOGLIENZA

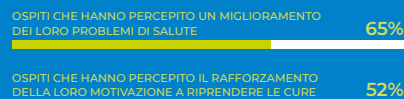
La maggiore consapevolezza nelle proprie risorse è il primo passo per un radicale cambiamento di posizione dell'ospite rispetto alla società: da destinatario di risposte assistenziali a protagonista attivo nella comunità.



CON CHI VIVE IN STRADA REPARTI DI ASSISTENZA SANITARIA



I dati riportati sono di considerevole importanza in quanto danno prova dell'interiorizzazione del servizio di cura e quindi del cambiamento nell'atteggiamento e nelle abitudini dei beneficiari che accompagneranno gli ospiti anche successivamente al periodo di accoglienza presso Progetto Arca.



Risposte tratte dal questionario rivolto agli utenti afferenti all'area "Con chi vive in strada" n° rispondenti: min 31 max 33

2.7 La formazione

In tutto il percorso descritto in questo capitolo la Fondazione è sempre stata sostenuta da un'**attenzione alla formazione** che le ha permesso di dotarsi di **strumenti sempre nuovi**, di **procedure** e di **processi organizzativi** tesi a generare e rigenerare costantemente la cultura del dato. In questi anni di evoluzione la Fondazione si è dedicata a **migliorare la competenza e la creatività di chi si applica al sistema informativo**, mettendolo in relazione con l'operatività sul campo, al fine di snellire i processi di inserimento dati, rendendoli sempre più fruibili dagli operatori impegnati nell'accoglienza.

Le sessioni di scambio e istruzione, come la conduzione dei gruppi di lavoro che vede la **progettazione partecipata** come metodo di interrelazione, i materiali che ne scaturiscono e le **relazioni con i docenti** sono, infatti, continua occasione per favorire lo sviluppo della cultura del dato all'interno del servizio alla persona.

I momenti di apprendimento interno ed esterno acquistano la prospettiva non solo di miglioramento di tecniche professionali ma anche di sviluppo di consapevolezza culturale e approfondimento identitario.

In particolare, nel 2021, la formazione relativa ai processi di valutazione è stata orientata ad affinare conoscenze e metodologie relative alle **tecniche di analisi dati, anche con strumenti di business intelligence**.

“

Progetto Arca crede che l'impatto sociale debba occuparsi di rappresentare un film e non una fotografia, cioè la dimensione del movimento connaturata agli interventi sociali, impegnati a rigenerarsi in relazione al mutamento dei bisogni. L'incessante lavoro di miglioramento delle offerte di aiuto, a partire dall'esito nel tempo dei risultati attesi, ci chiama ad aderire a una realtà che chiede l'intelligenza dell'innovazione per rispondere con adeguatezza alle emergenze sociali.

”

3. IL MANIFESTO DI IMPATTO SOCIALE

Quando, nel 2020, Progetto Arca ha deciso, con il suo Comitato Scientifico, di avviare la valutazione di impatto sociale si è subito scontrata con **l'impossibilità di avvalersi di un approccio unico**, adottato a livello globale e al quale tutte le organizzazioni possono far riferimento per gestire e misurare l'impatto.

Pur nel rispetto dei molti modelli, linee guida e standard pensati e affinati da soggetti accademici e da organizzazioni internazionali, Progetto Arca, con la guida del Comitato Scientifico, ha lavorato, quindi, alla **definizione di un proprio modello di valutazione di impatto**, che rispondesse alle caratteristiche distintive della sua opera. È stato, come primo passo, innescato un percorso di progettazione partecipata che ha coinvolto il CdA e il Comitato Direttivo, nel quale sono stati estratti i **valori e le prospettive di senso degli interventi della Fondazione, delineandone gli obiettivi**, anche in termini di impatto, oltre che di output e di outcome.

Questo primo importante percorso, che ha trovato la sua sintesi nel **manifesto di impatto sociale**, ha permesso di rintracciare gli obiettivi di impatto riconducendoli a quattro macroaree: **“empowerment della persona, della famiglia e della comunità”, “inclusione sociale”,**

“sostenibilità e sviluppo del territorio” e “valore sussidiario”.

Il lavoro del 2021 è stato, quindi, teso alla **definizione degli indicatori** che potessero cogliere il movimento di impatto per tutti gli elementi associati al cambiamento, nel tempo, della prima area: **l'empowerment della persona, della famiglia e della comunità di riferimento**.

L'interessante processo, svolto da un **gruppo di lavoro**, guidato dall'area Controllo di gestione e valutazione, e condiviso con gli staff dei servizi, ha permesso **una lenta ma dinamica creazione del metodo**, che **sarà applicato con strumenti diversificati** quali questionari di customer rivolti agli ospiti, da somministrare all'ingresso, alla dimissione e dopo 6/12 mesi, questionari rivolti a stakeholder interni e alla cittadinanza, rilevazioni interne di dati raccolti a distanza di cinque anni e relative aree geografiche.

MANIFESTO DI IMPATTO SOCIALE

OUTPUT



OUTCOME



IMPACT



DETTAGLIO SULL'AREA DI IMPATTO DELL'EMPOWERMENT

EMPOWERMENT DELLA
PERSONA, FAMIGLIA
E COMUNITÀ DI RIFERIMENTO

Inclusione sociale: advocacy su protezione dei deboli e umanizzazione del disagio, ecc.

Sostenibilità e sviluppo del territorio: recupero beni degradati, presidio del territorio, sviluppo reti generative, ecc.

Valore sussidiario: concorso nei costi di assistenza, migliore efficienza dell'utilizzo delle risorse, ecc.

EMPOWERMENT DELLA
PERSONA: OCCUPARSI
DI SÈ E DELLA PROPRIA
RETE PRIMARIACURA DI SÈ
E DELL'AMBIENTE

Igiene
Nutrimento
Salute

AUTONOMIA

Capacità relazionali
Accessibilità ai servizi
Gestione del tempo
e programmazione

SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Reddito
Miglioramento professionale
Debiti/risparmi

EMPOWERMENT DELLA
FAMIGLIA: PRENDERSI
CURA DELLA NUCLEO E
DELLA SUA SOSTENIBILITÀCURA DEL BENESSERE
DELLA FAMIGLIA
E DELL'AMBIENTE

Cura della casa
Nutrimento
Salute

AUTONOMIA

Capacità relazionali
Accessibilità ai servizi
Gestione del tempo
e programmazione

GENITORIALITÀ

Intimità familiare
Attività scolastiche
Attività extra scolastiche

SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Reddito
Economia familiare
Debiti/risparmi

EMPOWERMENT DELLA
PERSONA, DELLA FAMIGLIA
E DELLA COMUNITÀ:
CITTADINANZA ATTIVA

POLITICA

Partecipazione alle
votazioni politiche
Conoscenza di alcune
cariche politiche

CIVILE

*Mi dica quanto ritiene
giustificate le seguenti azioni:*

- mancanza di documenti
- non pagare le tasse
- non pagare i biglietti
sui mezzi pubblici
- non rispettare le regole
e gli spazi comuni
- ottenimento di benefici
non dovuti
- utilizzo della violenza

SOCIALE

Attività di volontariato
e associazionismo
Partecipazione a dimanche
di mutuo aiuto
Interesse alle notizie
di attualità

EMPOWERMENT DELLA
COMUNITÀ: INCREMENTO
DELLA CULTURA DEL DONO
E DELLA SOCIALITÀ

Interesse ai temi sociali
Donazioni a enti no profit
Disponibilità ad azioni di mutuo aiuto
Disponibilità al volontariato

EMPOWERMENT NELLA COMUNITÀ:
AUTOREVOLEZZA E AFFIDABILITÀ,
POSIZIONAMENTO NEL CONTESTO
SOCIALE DELLA COMUNITÀ

Numero di ATS o RTS
Numero partenariati e collaborazioni informali
Numero di finanziamenti di progetti
a gestione indiretta e relativi euro erogati
Numero convenzioni tirocinanti università
e relativo numero studenti
Aree geografiche di sviluppo



“

La mission di Progetto Arca aspira a proteggere, valorizzare e accompagnare ogni persona, al fine di creare le condizioni perché possa realizzare le proprie aspirazioni più profonde.

L'analisi sul cambiamento percepito dagli ospiti nasce per maturare la consapevolezza di quanto la mission ideale si incarni nell'opera concreta del fare quotidiano, producendo un cambiamento aderente alla tipologia di servizio offerto.

Il miglioramento continuo si nutre e si orienta grazie a queste informazioni.

”

4. L'ANALISI DEL CAMBIAMENTO PERCEPITO DAGLI OSPITI

4.1 Il metodo

Fondazione Progetto Arca, nel 2020, ha intrapreso, con il supporto scientifico e metodologico di ALTIS, Università Cattolica del Sacro Cuore, un percorso volto a **misurare gli effetti personali, psicosociali e relazionali, sperimentati dai principali portatori d'interesse della Fondazione: gli ospiti dei servizi.**

La ricerca non ha riguardato la stima di efficacia dell'assistenza, né della soddisfazione, né delle capacità professionali di operatori e volontari della Fondazione in quanto la valutazione degli impatti sociali richiede di superare la logica della misurazione degli output, ovvero della quantità e della qualità delle attività realizzate, per **valutare i cambiamenti riscontrabili nella percezione di beneficiari.**

La metodologia adottata fa principalmente riferimento alla **Teoria del Cambiamento e all'approccio "stakeholder driven"**. La caratteristica fondamentale di tale processo metodologico risiede nel fatto che, interrogando e permettendo il confronto tra gli stakeholder, è possibile far

emergere gli aspetti più rilevanti, nel tentativo di arginare l'inclinazione alla autoreferenzialità.

Il sistema di valutazione del cambiamento percepito dagli ospiti di Progetto Arca ha preso avvio, nel 2020, dal confronto, in **gruppi di lavoro**, tra coordinatori, educatori e beneficiari rappresentanti le aree di intervento della Fondazione.

La metodologia di **progettazione partecipata** ha permesso il "moltiplicarsi delle idee" grazie all'interazione tra i 31 partecipanti che si sono dedicati alla **definizione delle dimensioni di impatto nelle principali categorie del cambiamento** generate dall'attività di Fondazione Progetto Arca.

Grazie all'analisi dei dati così raccolti, è stata poi strutturata **la mappa delle dimensioni di impatto da misurare**, dettagliate in indicatori e *item* specifici e misurabili. Queste ulteriori domande sono state riportate in una **sezione integrativa rispetto ai questionari di gradimento** che già da molti anni Progetto Arca propone ai suoi ospiti.

Per la **verifica di efficacia** i questionari sono stati somministrati a un campione di 20 ospiti da parte del Comitato Scientifico, corretti secondo le indicazioni ricevute e poi utilizzati su tutta la popolazione accolta in strutture recettive o appartamenti.

Le domande sono state scritte nella seguente formulazione: "**Quanto l'esperienza che stai vivendo con Progetto Arca ti ha dato la possibilità di...**" e sono state poste in forma chiusa con scala 1-5 (per niente, poco, abbastanza, molto, totalmente). I questionari sono stati somministrati dai volontari e dal personale educativo. I dati così raccolti sono stati analizzati mediante l'uso di tecniche statistiche.

4.2 La struttura teorica di riferimento

Fondazione Progetto Arca offre, ai propri ospiti, una risposta complessa e multidisciplinare, capace di accogliere le necessità di persone che spesso vivono problematiche multiple e, di conseguenza, possono sperimentare un cambiamento su differenti livelli.

Le **dimensioni di cambiamento** individuate sono:

- **sviluppo personale;**
- **benessere psico-sociale;**
- **relazioni con gli altri.**

Per rispettare le peculiarità delle singole unità di offerta, tali dimensioni sono state declinate in **indicatori specifici per ciascuna area di intervento** o anche per alcuni servizi più particolari.

4.3 I risultati

Dall'analisi dei dati per dimensioni d'impatto emerge che **tutti i cambiamenti percepiti dagli utenti dei servizi possono essere considerati positivi**. Generalmente quelli che risultano meno faticosi afferiscono, in gran parte, agli indicatori della dimensione dello sviluppo personale, mentre quelli più faticosi agli indicatori della dimensione del benessere psicosociale e delle relazioni con gli altri.

Per quanto riguarda la valutazione generale accorpata per area di intervento rileviamo che i **servizi che mostrano un effetto più marcato sono quelli che garantiscono agli utenti un sostegno educativo in un percorso già avviato**, come l'accoglienza in appartamento. Qui gli aspetti di benessere psicosociale e di sviluppo personale e relazionale hanno la possibilità di svilupparsi in maniera più radicata e continua.

4.4 Osservazioni libere sul cambiamento percepito da parte degli ospiti

Prima di presentare i dati numerici relativi alla ricerca sulla percezione del cambiamento percepito dagli ospiti riportiamo alcune risposte, così come da loro formulate, alla seguente domanda aperta:

“Quali sono i cambiamenti positivi nella tua vita generati dal percorso con Progetto Arca?”

SVILUPPO PERSONALE

- Conoscermi meglio;
- convinzione nel programma e cambiamento della mia personalità;
- mantenimento del benessere mentale e astinenza dalla sostanza;
- ho preso la licenza media, ho trovato lavoro, mi sento più affidabile nei rapporti personali;
- il sogno di una casa, la possibilità per il futuro da progettare;
- ho imparato positività, perseveranza, azione;
- imparando l'italiano mi sono sentito meno vulnerabile anche con gli altri;
- studiare per imparare il mio nuovo lavoro.

BENESSERE PSICOSOCIALE

- Mi sento bene con me stesso e sento di potermi riscattare nella società;
- stando bene di salute mi è tornata la voglia di stare in compagnia;
- mi sento protetto e sicuro;
- ho smesso di fumare e bere, mi sento nuovo.

RELAZIONE CON GLI ALTRI

- L'affetto che mi danno gli operatori mi fa pensare che io valgo qualcosa;
- ho ripreso a vedere mio figlio e i miei familiari;
- conoscere altri amici;
- non mi sento più sola e appoggiata nelle mie decisioni;
- mi sono innamorato.

INDICAZIONI UTILI ALLA LETTURA DELLE SEGUENTI TABELLE

Dimensione di cambiamento: aree alle quali afferiscono le categorie di domande rivolte agli ospiti, **SVILUPPO PERSONALE / BENESSERE PSICOSOCIALE / RELAZIONI CON GLI ALTRI**

Media indice di impatto: media delle molteplici risposte relative alla singola dimensione di cambiamento.

Indicatori: categorie di appartenenza delle singole domande rivolte agli utenti.

N: numerosità del campione.

Indice di impatto medio: valore medio delle risposte alla singola domanda.

Colori: i valori rappresentati nella colonna “Indice di impatto medio” sono inseriti all’interno di un piccolo ovale riempito da una sfumatura dal verde scuro (cambiamento percepito come più facilmente realizzabile all’interno del singolo gruppo di servizi o colonna, anche se non uguale a 5) al rosso (cambiamento percepito come più difficilmente realizzabile all’interno del singolo gruppo di servizi o colonna, anche se non uguale a 1). I colori verde chiaro e arancione rappresentano i valori intermedi tra i due estremi.



SALUTE

| DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO | MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5) | INDICATORI | QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI... | N. | POST ACUTE E REPARTO INFERMIERISTICO INDICE DI IMPATTO MEDIO |
|---------------------------|-------------------------------|---|--|----|---|
| SVILUPPO PERSONALE | 4,38 | VOLONTÀ DI RIEMERGERE E RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA VITA | ... DESIDERARE UN CAMBIAMENTO DI VITA? | 20 | 4,35 |
| | | | ... PENSARE AL TUO FUTURO? | 20 | 4,40 |
| | | | ... MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI DI SALUTE | 20 | 4,40 |
| BENESSERE PSICOSOCIALE | 4,40 | SENDO DI PROTEZIONE | ... CAPIRE MEGLIO LA TUA MALATTIA E LA CURA NECESSARIA? | 20 | 4,40 |
| | | | ... IMPARARE A CURARTI DI PIÙ E MEGLIO? | 20 | 4,45 |
| | | | ... SENTIRTI ACCOLTO E SOSTENUTO NELLA MALATTIA E NELLA CURA? | 20 | 4,45 |
| RELAZIONE CON GLI ALTRI | 4,30 | INTEGRAZIONE SOCIALE | ... MIGLIORARE LA TUA INTEGRAZIONE NELLA SOCIETÀ? | 20 | 4,30 |
| | | | ... IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI | 20 | 4,40 |
| | | | ... AVERE NUOVAMENTE UN RAPPORTO CON LE PERSONE PIÙ IMPORTANTI NELLA TUA VITA? | 20 | 4,40 |
| | | AIUTO RECIPROCO CON GLI ALTRI UTENTI | ... RICONOSCERE ED ESSERE ATTENTO AL BISOGNO DEGLI ALTRI? | 20 | 4,20 |

Post Acute e reparto infermieristico

Il cambiamento percepito dagli ospiti del reparto Post Acute e degenza infermieristica, **persone senza dimora in dimissione dalle strutture ospedaliere con gravi patologie in corso**, risulta **molto positiva** in quanto il **valore minimo si attesta sul livello 4,20** su una scala da 1 a 5.

Il percorso di **cambiamento appare più significativo** per ciò che attiene la sfera del benessere psico sociale e in particolare **nell'accettazione della cura e dell'imparare a prendersi cura di sé**, che segnano la svolta tra la vita in strada e quella dedicata alla riabilitazione. Il **cambiamento risulta più difficile**, invece, per ciò che attiene alla sfera **dell'attenzione al bisogno dell'altro e all'integrazione nella società**, in quanto passi, giustificatamente, da compiersi quando i bisogni primari di salute siano superati.

STRUTTURE DI ACCOGLIENZA

| DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO | MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5) | INDICATORI | QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI... | N. | ACCOGLIENZA DI: | | |
|---------------------------|--|---|---|-----|-------------------------|------------|----------|
| | | | | | SENZA DIMORA | DIPENDENTI | MIGRANTI |
| | | | | | INDICE DI IMPATTO MEDIO | | |
| SVILUPPO PERSONALE | 3,75 | VOLONTÀ DI RIEMERGERE E RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA VITA | ... DESIDERARE UN CAMBIAMENTO DI VITA? | 91 | 4,00 | - | - |
| | | | ... PROGETTARE IL TUO FUTURO DESIDERANDO DI ESSERNE IL PROTAGONISTA? | 112 | 3,91 | 3,05 | 3,64 |
| | | RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA QUOTIDIANITÀ E DELL'AMBIENTE DOMESTICO | ... ORGANIZZARE MEGLIO IL TUO TEMPO, I TUOI IMPEGNI E IL LUOGO IN CUI VIVI? | 20 | 4,00 | - | 3,55 |
| | | | ... ESSERE ATTIVO NELLA RICERCA DEL LAVORO, DELLA CASA E NELLA GESTIONE DELLE PRATICHE BUCROCRATICHE? | 20 | 3,89 | - | 3,86 |
| | | RECUPERO DI UNA "NORMALITÀ", DI EQUILIBRIO, DI UNA ROUTINE | ... RECUPERARE UNA NORMALITÀ, UN EQUILIBRIO E UNA ROUTINE? | 20 | - | 3,50 | - |
| | | INCREMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI | ... CAPIRE CHE È IMPORTANTE MIGLIORARE LA TUA FORMAZIONE SCOLASTICA E LAVORATIVA? | 137 | - | - | 4,19 |
| BENESSERE PSICOSOCIALE | 3,67 | SENSO DI PROTEZIONE | ... SENTIRTI ACCOLTO E SOSTENUTO? | 99 | 3,88 | - | - |
| | | INCREMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI | ... IMPARARE A PRENDERTI CURA DI TE STESSO E SENTIRTI MEGLIO? | 120 | 3,70 | 3,64 | 3,34 |
| | | FIDUCIA IN SÉ STESSI | ... SENTIRTI CAPACE DI CONTROLLARE LE EMOZIONI? | 21 | 3,40 | - | 3,27 |
| | | | ... SENTIRTI PIÙ SICURO DI TE STESSO? | 21 | 4,00 | - | 3,73 |
| | | SENSO DI PROTEZIONE | ... AFFRONTARE CON ENERGIA I PROBLEMI CHE INCONTRI? | 21 | 3,10 | - | 4,09 |
| | | ACQUISIZIONE DI REGOLE DI COMPORTAMENTO | ... RECUPERARE UNA LUCIDITÀ MANTENENDO L'ASTINENZA? | 21 | - | 3,62 | - |
| INTEGRAZIONE SOCIALE | ... MIGLIORARE LA TUA CONOSCENZA DEL NOSTRO PAESE (LINGUA, REGOLE, VALORI, USANZE, ABITUDINI)? | 141 | - | - | 4,24 | | |

STRUTTURE DI ACCOGLIENZA

| DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO | MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5) | INDICATORI | QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI... | N. | ACCOGLIENZA DI: | | |
|----------------------------|-------------------------------|--|--|-----|-------------------------|------------|----------|
| | | | | | SENZA DIMORA | DIPENDENTI | MIGRANTI |
| | | | | | INDICE DI IMPATTO MEDIO | | |
| RELAZIONE CON GLI ALTRI | 3,90 | IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI | ... AVERE NUOVAMENTE UN RAPPORTO CON LE PERSONE PIÙ IMPORTANTI NELLA TUA VITA (AMICI, FAMILIARI ECC) | 119 | 3,70 | - | 4,45 |
| | | AIUTO RECIPROCO CON GLI ALTRI UTENTI | ... RICONOSCERE ED ESSERE ATTENTO AL BISOGNO DEGLI ALTRI? | 82 | 3,69 | - | - |
| | | CREARSI NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO (SERVIZI PUBBLICI) | ... CREARE NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO E AMICIZIE SUL TERRITORIO? | 129 | 3,89 | - | 3,92 |
| | | ACCETTARE UNA RETE DI SOSTEGNO | ... FIDARTI E AFFIDARTI ALL'EQUIPE EDUCATIVA NEL TUO PERCORSO DI CURA? | 21 | 4,45 | 3,67 | 3,91 |
| | | CONDIVIDERE CON GLI ALTRI, AIUTARSI NELLE PICCOLE COSE | ... SPERIMENTARE UNA MODALITÀ RELAZIONALE NUOVA RISPETTO AL GRUPPO DEI PARI? | 19 | - | 3,26 | - |
| | | CAPACITÀ DI STARE IN UN SISTEMA DI REGOLE | ... CAPIRE LE DIFFERENZE DELLE REGOLE TRA IL TUO PAESE E QUELLO CHE TI STA OSPITANDO? | 130 | - | - | 4,02 |

Accoglienza persone senza dimora

Il cambiamento percepito dalle persone senza dimora ha il suo risultato di **maggiore impatto relativamente alla fiducia accordata allo staff educativo** e alla conseguente **consapevolezza della opportunità che il centro può offrire**. Gli ottimi riscontri sugli indicatori legati allo sviluppo personale, dimostrano, mediamente, una **grande volontà di cambiare vita** e di progettare un futuro dove la **casa, il lavoro e l'organizzazione del tempo** siano elemento distintivo per la crescita della persona. Valutiamo, per contro, di **minore impatto la percezione dei cambiamenti nell'ambito del benessere psicosociale**, in particolare per quanto attiene alla **capacità di affrontare i problemi** e le relazioni con gli altri (**ripresa delle relazioni con la famiglia, con le amicizie e con il territorio**).

I risultati aderiscono agli obiettivi dei centri di accoglienza dove l'innescò del desiderio di cambiamento e la realizzazione dei passi verso l'autonomia sono il primo aggancio verso un percorso di crescita personale e relazionale, realizzabile nel più lungo periodo.

Accoglienza persone con problemi di dipendenza

Anche per le persone dipendenti da sostanze, pur con risultati più contenuti rispetto alle precedenti categorie, **il cambiamento più facile è quello relativo all'affidarsi alla equipe educativa** che, individualmente, progetta il percorso di disintossicazione e di riabilitazione in coprogettazione con l'ospite e i servizi invianti. Il cambiamento di più **difficile attuazione**, invece, si riscontra nella **capacità di progettare il proprio futuro**. Questo esito collima con la natura del bisogno delle persone accolte, che, ancora in preda dell'angoscia della dipendenza, avranno pace solo a seguito di un percorso terapeutico al quale la permanenza presso i centri di Progetto Arca prepara.

Accoglienza migranti

Il cambiamento percepito come di maggiore impatto, nella popolazione migrante accolta presso i Centri di Accoglienza Straordinaria o su modello SAI (Sistema di Accoglienza e Integrazione), attiene alla **ripresa dei rapporti familiari e amicali** e nella maturata consapevolezza di quanto la **conoscenza del nostro paese possa essere di aiuto per il processo di integrazione**.

Si rilevano, invece, **difficoltà nel cambiamento rispetto alla cura personale**, al controllo delle **emozioni**, alla **fiducia nelle proprie capacità** e nel determinare il proprio futuro. Si palesa, in queste indicazioni, quanto l'accoglienza di queste persone possa donare loro il **periodo di tregua necessario a superare i traumi originati dalle traversie e sofferenze** vissute nel paese di origine e nel viaggio verso l'Italia. Le relazioni e l'integrazione nel nuovo territorio si rivelano come il primo, importante, passo verso una **crescita interiore e psicologica della persona**.

| CASA | | | | QUANTO L'ESPERIENZA CHE STAI VIVENDO CON PROGETTO ARCA TI HA DATO LA POSSIBILITÀ DI... | | HOUSING E COHOUSING PER: | |
|---------------------------|-------------------------------|--|--|--|---------|--------------------------|-------------------------|
| DIMENSIONI DI CAMBIAMENTO | MEDIA INDICE DI IMPATTO (1-5) | INDICATORI | | N. | SINGOLI | FAMIGLIE | INDICE DI IMPATTO MEDIO |
| SVILUPPO PERSONALE | 4,14 | RIAPPROPRIARSI DELLA PROPRIA QUOTIDIANITÀ E DELL'AMBIENTE DOMESTICO | ... ORGANIZZARE MEGLIO IL TUO TEMPO, I TUOI IMPEGNI E IL LUOGO IN CUI VIVI? | 65 | 3,81 | 4,18 | |
| | | CAPACITÀ DI PROIETTARSI NEL FUTURO CON UN PROGETTO DI VITA | ... PROGETTARE IL TUO FUTURO COGLIENDO NELLE OPPORTUNITÀ QUOTIDIANE UNO STIMOLO PER UNA SVOLTA DECISIVA ALLA TUA VITA? | 67 | 4,00 | 4,21 | |
| | | RICERCA DI UN LAVORO E OCCUPAZIONE | ... ESSERE ATTIVO NELLA RICERCA DEL LAVORO, DELLA CASA E NELLA GESTIONE DELLE PRATICHE BUROCRATICHE? | 66 | 4,47 | 4,18 | |
| BENESSERE PSICOSOCIALE | 3,92 | GESTIONE DELLA RABBIA E DELLE FRUSTRAZIONI | ... SENTIRTI CAPACE DI CONTROLLARE LA RABBIA E DI RIFLETTERE PRIMA DI AGIRE? | 67 | 3,72 | 3,86 | |
| | | FIDUCIA IN SÉ STESSI | ... SENTIRTI PIÙ SICURO DI TE STESSO? | 67 | 3,82 | 4,00 | |
| | | RECUPERO DI UNA "NORMALITÀ", DI EQUILIBRIO, DI UNA ROUTINE | ... AFFRONTARE CON ENERGIA I PROBLEMI CHE INCONTRI? | 68 | 3,69 | 4,00 | |
| | | INCREMENTO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI | ... RECUPERARE UNA ROUTINE QUOTIDIANA CHE TI CONSENTA DI SCANDIRE I RITMI DELLA GIORNATA IN MODO SODDISFACENTE? | 17 | 4,06 | - | |
| | | CAPACITÀ DI ACCETTARSI PER QUELLO CHE SI È | ... DEDICARE DEL TEMPO ALLA CURA DI TE STESSO | 17 | 4,18 | - | |
| RELAZIONE CON GLI ALTRI | 3,86 | IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI: OPERATORI E ALTRI OSPITI | ... IMPARARE A STARE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI? | 66 | 3,87 | 4,14 | |
| | | MIGLIORARE LA GESTIONE DEI RAPPORTI ALL'INTERNO DEL NUCLEO FAMILIARE E CON I FIGLI | ... AVERE NUOVAMENTE UN RAPPORTO CON LE PERSONE PIÙ IMPORTANTI NELLA TUA VITA (AMICI, FAMILIARI ECC) | 65 | 3,84 | 4,00 | |
| | | CREARSI NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO (SERVIZI PUBBLICI) | ... CREARE NUOVI PUNTI DI RIFERIMENTO SUL TERRITORIO? | 64 | 3,92 | 3,96 | |
| | | AIUTO RECIPROCO CON GLI ALTRI UTENTI | ... RACCONTARTI E CONDIVIDERE CON GLI ALTRI LE TUE ESPERIENZE, SOSTENENDOCI A VICENDA? | 17 | 3,47 | - | |

Housing e cohousing per singoli e famiglie

I beneficiari accolti in progetti di housing, singolarmente o insieme alla propria famiglia, si percepiscono più **facilmente cambiati nella sfera dello sviluppo personale, per quanto attiene la ricerca del lavoro e della casa e in tutte le attività di ripresa di una routine quotidiana.**

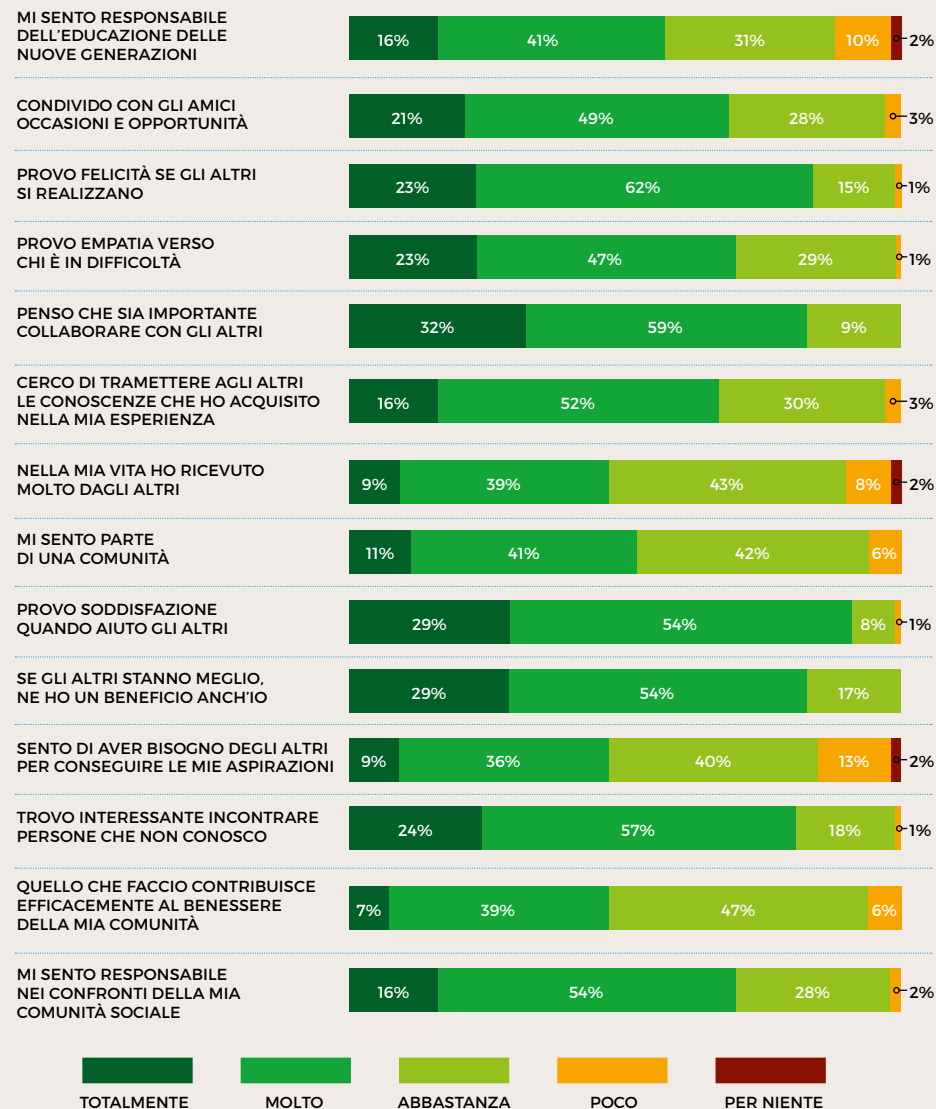
Questo risultato dimostra come l'obiettivo dell'area Casa sia effettivamente raggiunto e quanto permetta la svolta desiderata. Gli ospiti, invece, trovano **difficile il cambiamento nella sfera delle relazioni profonde di sostegno vicendevole**, nel controllo della rabbia e nell'affrontare con proattività le problematiche.

Certamente il raggiungimento della stabilità economica e abitativa, e la ripresa di una vita familiare serena, faciliteranno i successivi traguardi attinenti alla sfera emotiva e interpersonale, anche grazie a percorsi educativi e psicologici di lunga durata.

Indagine sul senso civico e di solidarietà sociale

Al termine del capitolo sul cambiamento che gli ospiti dei servizi di Progetto Arca percepiscono come acquisito grazie al periodo di permanenza, siamo lieti di proporre una sintesi della ricerca, richiestaci dall'Università degli Studi di Milano-Bicocca, Italia - Dipartimento di Statistica e Metodi Quantitativi, sulla **percezione del senso civico, di responsabilità collettiva e di sensibilità alla solidarietà dichiarato da un campione di 177 ospiti dei servizi di accoglienza.** Si evince come, nonostante le difficoltà vissute, i rispondenti manifestino grande sensibilità ai temi trattati, anche nella prospettiva di visione nel futuro. Certamente queste attitudini non possono essere univocamente ricondotte alla permanenza presso i centri ma stimolano la riflessione sulle innumerevoli risorse e sensibilità in grado di concorrere al buon esito dei percorsi di cambiamento e di riabilitazione.

QUANTO RITIENI VERA QUESTA AFFERMAZIONE:



“

Complessivamente nel 2021, Progetto Arca ha sostenuto costi per la gestione diretta delle opere sociali per oltre € 12.400.000 sui quali si è calcolato un valore economico generato di oltre € 28.200.000, con un effetto moltiplicatore pari a 2,3. Questo effetto rappresenta la capacità di creare valore a beneficio delle persone svantaggiate, ma anche della collettività. Progetto Arca, infatti, concorre ai costi di assistenza sociale, contribuisce a migliorare l'efficienza delle risorse pubbliche e sostiene un processo, in continua evoluzione, di ottimizzazione dei beni eccedenti.

”

5. LA VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELL'IMPATTO SOCIALE

Di Massimo Salvatore, responsabile area Controllo di gestione e valutazione di Fondazione Progetto Arca

Nell'ottica di comprendere gli effetti qualitativi e quantitativi generati dall'attività della Fondazione, anche dal punto di vista economico, Progetto Arca ha, da parecchi anni, avviato un processo di valorizzazione delle attività catalogandole in tre macro aree: **accoglienza** (ospitalità residenziale o solo notturna nei centri di accoglienza, nei reparti sanitari o in appartamenti), **risposta ai bisogni primari** (pasti, capi di abbigliamento, kit igienici), **attività riabilitative** (assistenza educativa, sociale, psicologica, medica, legale).

L'effetto combinato dei vari ausili di cui una onlus può disporre nel proporre accoglienza ed erogazione di beni e prestazioni, quali il riuso di oggetti o immobili, il contrasto allo spreco, l'utilizzo di risorse volontarie e i benefici fiscali, **produce un effetto moltiplicatore rispetto ai costi effettivi, tale da generare un valore positivo per la collettività.**

Il primo passo metodologico per indagare su questi aspetti è stato, per Progetto Arca, quello di calcolare, per ogni attività considerata (output), l'**effettivo costo economico sostenuto**, considerando tutti i costi, diretti ed indiretti, sostenuti dalla Fondazione.

Si è poi proceduto all'**individuazione di una proxy** (il costo approssimato che il mercato sarebbe tenuto a sostenere per l'erogazione del singolo output) e della sua valorizzazione. L'identificazione del valore di proxy è stata condotta in un'ottica prudentiale, individuando, tra i possibili valori, quelli più bassi per contenere l'effetto moltiplicativo.

Il risultato della moltiplicazione del valore della proxy per il numero delle prestazioni fornite da ciascun indicatore individuato (output), ha rappresentato il **valore economico generato**.

Il rapporto tra il valore economico generato e il valore economico sostenuto da Progetto Arca definisce il moltiplicatore del ritorno sociale.

Una delle prime e principali risposte ai bisogni delle persone fragili, ai quali la Fondazione risponde, è quella di assicurare **un'accoglienza residenziale o solo notturna**.

Le strutture che Progetto Arca mette a disposizione sono centri di accoglienza, appartamenti e reparti sanitari.

Per ciascuna tipologia di offerta, si sono riclassificati tutti i costi effettivamente sostenuti e si è poi proceduto a individuare un probabile valore di mercato (proxy), per esempio il costo di una notte in un ostello o in un appartamento in affitto. Il numero di notti offerte per il valore della proxy rapportato al costo sostenuto ha generato il **moltiplicatore sociale**.

Allo stesso modo si è proceduto sulle altre attività della Fondazione, valorizzando, lì dove svolte, anche **le ore di volontariato** prestate da coloro che, gratuitamente, mettono a disposizione parte del loro tempo, e la cui mancanza genererebbe la necessità di sostenere ulteriori costi.

Tra i **beni di primaria necessità** che la Fondazione desidera garantire vi è quello del **pasto**. Particolare rilevanza assume, nell'effetto moltiplicatore generato, la possibilità di **utilizzare generi alimentari** che, per vari motivi, **non trovano più collocazione nei normali circuiti di vendita** o consumo e che altrimenti andrebbero smaltiti, trasformandosi in un costo economico, sociale e ambientale.

Anche per il rifornimento, nelle varie stagioni dell'anno, dei **capi di abbigliamento**, a chi non ha la possibilità di rinnovare il guardaroba, Progetto Arca si avvale di **capi dismessi o eccedenze di privati e aziende**, producendo un effetto moltiplicatore rispetto alle risorse economiche, e non solo, messe in campo.

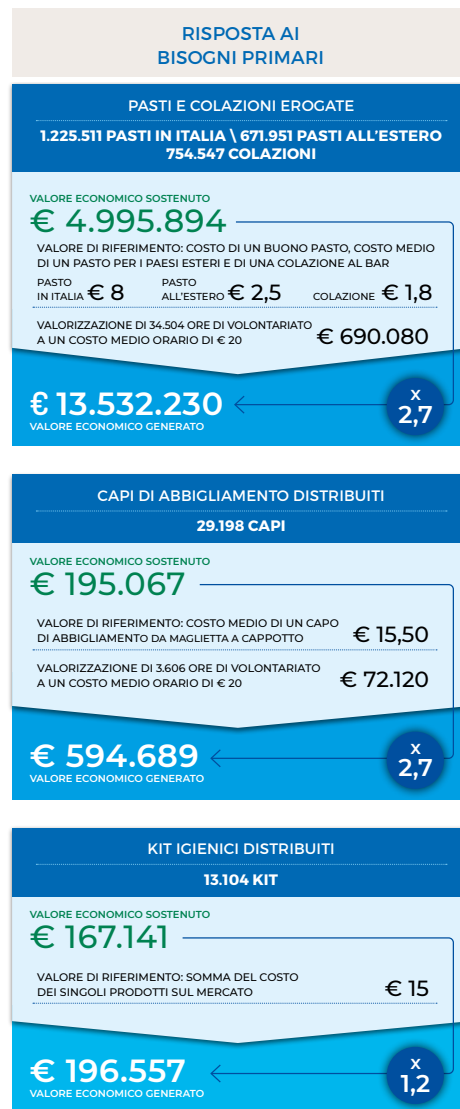
Le prestazioni fornite dalle risorse umane, offerte da Progetto Arca, si traducono in **numero di ore erogate a vari livelli quali sostegno psicologico, assistenza educativa, mediazione culturale, assistenza medica e sanitaria, assistenza legale**.

Per ciascuna di queste prestazioni valorizzate in ore, così come per le altre attività, si è proceduto al calcolo del **costo orario del personale** qualificato, arricchito da tutti gli altri costi imputabili alle singole attività. Per ciascuna categoria di prestazione, inoltre, si è individuato il corrispettivo costo di un professionista del settore, (avvocato, psicologo, medico, infermiere, ecc.), per procedere, poi, al **confronto tra il costo sostenuto e il costo di mercato**. Anche in questi casi, i rapporti tra il valore generato ed il valore sostenuto, risulta essere superiore a uno, **evidenziando l'effetto moltiplicatore dell'attività della Fondazione**.

VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELL'IMPATTO SOCIALE 2021



* I costi di Progetto Arca rappresentati escludono le prestazioni specialistiche e alberghiere i cui dettagli si riportano alle colonne successive



VALORE ECONOMICO SOSTENUTO DA PROGETTO ARCA PER LA GESTIONE DIRETTA DEI SERVIZI DI ASSISTENZA

€ 12.437.758

I costi riportati in questo schema sono esclusivamente relativi all'attività operativa nei servizi, quindi non comparabili con i costi complessivi riportati nel bilancio 2021

VALORE ECONOMICO GENERATO

€ 28.222.222

\times
2,3

MOLTIPLICATORE DEL RITORNO SOCIALE

Le risorse di cui una onlus dispone, arricchite da dinamiche diverse rispetto a quelle del mercato libero (volontariato, riuso di immobili e prodotti, contrasto allo spreco, benefici fiscali, ecc.) producono sulla collettività un effetto moltiplicatore del valore originario, sociale ed economico, dei beni e servizi resi.

“

La valutazione è uno strumento di empowerment perché favorisce il miglioramento e l'autodeterminazione.

(D. Fetterman 2002)

Il contributo che il sistema valutativo di Fondazione Progetto Arca può offrire alla comunità, in particolare relativamente all'impatto sociale prodotto, sta nell'attivare la riflessione delle persone, dei gruppi di lavoro, dei sistemi organizzativi, sulla qualità e sulle conseguenze del loro operato, in modo da svilupparne il sentimento di potere (l'empowerment), ma anche incrementarne partecipazione e responsabilità.

”

6. LE PROSPETTIVE DI LAVORO

*Di **Stefano Gheno**, psicologo delle organizzazioni, Dipartimento di Psicologia, Università Cattolica di Milano; presidente di Cdo Opere Sociali e membro effettivo del Consiglio Nazionale del Terzo Settore*

6.1 La “rivoluzione” della valutazione

Dopo due anni di **pandemia**, non ancora totalmente domata, ci troviamo in un nuovo contesto di crisi globale che, a partire da una **guerra europea** che, francamente, credevamo impossibile, sta portando già ora conseguenze inedite sul benessere dei nostri paesi, rendendo **sempre più prossima e diffusa la povertà** e sempre più **indispensabile l'azione** di quanti cercano di accompagnare le fatiche e le fragilità di questo nostro tempo. Per la maggior parte della popolazione, in questo momento storico, l'impatto non richiama tanto a un cambiamento positivo, quanto ai crateri scavati dalle bombe ai confini d'Europa o ai corsi d'acqua svuotati dalla siccità provocata dal cambiamento climatico.

Eppure, come sempre si sperimenta nei momenti di crisi più greve, **la solidarietà non si esaurisce, ma si allarga e si rafforza**, anche grazie a nuovi dispositivi che la rendono più efficace e, appunto, **capace di portare un impatto sociale positivo**.

È questo il caso, tra i tanti, dello sviluppo nel nostro paese del **Terzo Settore**, **che gioca un ruolo sempre più rilevante** e al quale, di conseguenza, è chiesto un salto di qualità per affrontare le sfide che le crisi ormai strutturali ci mettono davanti. In effetti, sono ormai diversi anni che il sistema di opere sociali, che affianca e interagisce con le pubbliche istituzioni e con il mercato, per offrire risposte alle esigenze di cura del bene comune, sta affrontando una **profonda trasformazione**, prodotta dall'affermarsi di **nuovi bisogni**, dall'**aumento di disagi e disuguaglianze** e dalla **riforma avviata nel 2016** che ne ha definito confini e regole di comportamento.

Nell'introduzione, scritta con Luca Pesenti, abbiamo cercato di porre in evidenza come **lo sviluppo del Terzo Settore richiede l'affermarsi di una "cultura del dato"**, che si esprime nella raccolta sistematica di informazioni circa la propria azione e le sue conseguenze. Tutto ciò richiede, da un lato, il possesso di **competenze tecniche**, metodi e strumenti adeguati, dall'altro un **cambiamento di mentalità** rispetto all'idea che ogni risorsa non direttamente dedicata al "fare" sia sprecata.

Storicamente, per molta parte del Terzo Settore del nostro paese, questa convinzione andava a sovrapporsi all'opinione che la raccolta e l'interpretazione delle informazioni, per poi restituirle agli stakeholder, era un fastidio o, al limite, un adempimento, obbligatorio ma non importante, per accedere a risorse economiche. Pochi erano, invece, i soggetti che iniziavano a dotarsi di strumenti sistematici di raccolta e gestione dei dati per sviluppare la propria capacità di rispondere efficacemente alle esigenze dei propri beneficiari, oltre che alla domanda degli altri stakeholder. Tra questi possiamo certamente annoverare **Fondazione Progetto Arca**.

Oggi ci pare si stia affermando una **diversa e più ampia immagine della valutazione**, in un processo che vede l'intersezione di due diverse attività: la **misurazione**, che riguarda la raccolta di informazioni e l'applicazione di opportune metriche che ne consentano una lettura, e il **giudizio**, cioè l'**attribuzione di un significato** al dato raccolto, che consenta di

comprenderlo e di utilizzarlo per migliorare il proprio agire.

Ecco il seme della **rivoluzione**: pensare che la **nostra azione sia guidata dalla realtà data e non dall'immagine che ci costruiamo di essa**, rappresenta una nuova ventata di realismo in un contesto in cui, non di rado, a prevalere è un'ideologia sganciata dai fatti.

Si tratta di una **rivoluzione necessaria**. Le risorse che utilizziamo, pur essendo spesso offerte generosamente da professionisti, volontari e personale qualificato, non possono essere sprecate ma, anzi, valorizzate al massimo. Il modo migliore per farlo è, certamente, **promuovere la consapevolezza di ciò che producono**.

Pur essendo necessaria, questa **rivoluzione è faticosa** e questo almeno per tre motivi:

- introduce una **frattura rispetto al precedente assetto** e impone un **cambiamento di mentalità**, spesso difficilmente proponibile;
- necessita di **risorse adeguate**, innanzitutto **competenze** e strumenti, ma anche **modelli organizzativi** che diano spazio alla cultura del dato e che siano in grado di utilizzare quanto raccolto e interpretato per sostenere il proprio processo di funzionamento e crescita;
- è **"permanente"**, in quanto non possiamo pensare che basti soddisfare l'adempimento, si chiami Bilancio Sociale o valutazione d'impatto, per rendere la **valutazione strumento privilegiato di governo** dell'ente, fornendo indicazioni a quanti guidano l'organizzazione, incoraggiandoli a modificare la traiettoria e, se necessario, anche le idee.

Tutto questo, evidentemente, non è gratuito. **La valutazione sociale ha a che fare con il cambiamento e il cambiamento è sempre faticoso**.

Fondazione Progetto Arca si muove dentro questa traiettoria già da molto tempo, da un lato **dotandosi progressivamente di un impianto valutativo non limitato ai soli elementi economici**, dall'altro rivedendo il proprio modello organizzativo in modo da mettere la **valutazione al servizio di tutte le funzioni dell'opera**.

6.2 Le prospettive di sviluppo del sistema valutativo di Progetto Arca

In relazione a quanto finora esposto, voglio provare a indicare le traiettorie di lavoro che verranno percorse nel prossimo anno.

- La prima linea di lavoro riguarda lo sviluppo di sempre maggiore **integrazione tra i diversi strumenti valutativi** al fine di favorire il confronto tra dati diversi e individuare le relazioni esistenti tra loro. Questo consentirà di costituire una solida base di dati che, nel tempo, **permetterà** di cogliere le **significative varianze** in grado di registrare le **dinamiche di movimento** al fine di rintracciare le basi per la **definizione di parametri di riferimento** utili alla costruzione di **nuovi obiettivi**. A tale proposito il Codice del Terzo Settore offre la possibilità, già adottata da Progetto Arca, di integrare il Bilancio Sociale con dati sull'impatto sociale. L'obiettivo è, quindi, fare **interagire i dati fino a rendere la valutazione dell'impatto sociale contenuto sistematico del Bilancio Sociale**.
- In secondo luogo, a partire dalla definizione del **manifesto di impatto sociale** e dalla conseguente **definizione delle aree di impatto**, Progetto Arca sta, ora, procedendo nel lavoro di identificazione degli indicatori secondo un approccio partecipato. Già nel 2021, per una prima area di impatto, quella dell'empowerment della persona, della famiglia e della comunità, si è proceduto alla definizione di **metriche e di strumenti di misura**. **Dal 2022 il lavoro verterà sullo sperimentarne l'efficacia** in un particolare ambito di intervento della Fondazione, che è quello dell'Housing, con l'obiettivo di arrivare al prossimo Bilancio Sociale avendo una più precisa definizione di questo processo valutativo.
- La terza pista di lavoro è la **restituzione degli esiti del processo di valutazione**, sia nei confronti degli stakeholder esterni, sia di quelli interni alla Fondazione. Lo sviluppo della cultura della valutazione, infatti, ha tra

i primi obiettivi quello di innescare **percorsi di accrescimento continuo del capitale umano** della Fondazione. Si individueranno, quindi, **modalità funzionali di comunicazione** circa il senso, le modalità e l'esito delle valutazioni, con particolare enfasi sull'impatto sociale.

La valutazione, in ambito sociale risponde sempre a un **duplice scopo: conoscere e agire**.

- **La conoscenza**, fondata sul dato, permette di correggere gli inevitabili disallineamenti cognitivi e strumentali che intervengono nel rapporto con la realtà. È interessante ricordare che i nostri meccanismi di conoscenza si muovono in una bi-direzionalità. Possono, infatti, procedere dall'alto verso il basso, cioè dall'idea al comportamento, oppure muoversi dal basso verso l'alto, permettendoci così di **cambiare idea a fronte degli esiti dei nostri comportamenti**. Questi processi hanno, nell'attendibilità degli strumenti di rilevazione, la garanzia di affidabilità.
- **L'azione**, che non è semplice reazione a stimoli interni o esterni, è legata all'intenzione, alla volontà e alla motivazione. Una corretta valutazione del dato aiuta a prendere decisioni sia personali, sia nei confronti degli altri, consentendo un rinforzo delle azioni funzionali ed efficaci (buone prassi) e una correzione di quelle disfunzionali. Inoltre, l'azione del **valutare ci aiuta a rielaborare quanto accaduto e a imparare dall'esperienza**.

7. CONCLUSIONI

*Sognai, e vidi che la vita è gioia;
mi destai, e vidi che la vita è servizio.
Servii, e vidi che nel servire c'è gioia.
(Rabindranath Tagore)*

Concludo l'incontro con voi lettori affermando che l'essere **gioiosi nel servizio** e **migliorare la risposta ai bisogni sociali** è il senso di questo piccolo volume. Siamo, infatti, certi che la valutazione sociale, nelle varie forme acquisite nel tempo storico e nelle trasformazioni dei bisogni collettivi, abbia un unico obiettivo, quello di **ridurre la distanza tra i sogni e la realtà**.

Desideriamo tutti, infatti, un **mondo privo di povertà**, di disuguaglianza e di emarginazione, dove ogni persona, indipendentemente dagli errori o dalle condizioni sfavorevoli, possa vivere nella sicurezza e nella protezione e dove **ogni uomo possa realizzare, con pienezza, le sue aspirazioni profonde**.

Per fare questo, oltre a mettere in campo servizi di accoglienza e interventi di sostegno emergenziale, abbiamo la vitale necessità di valutare come queste azioni rispondano ai bisogni che gridano l'urgenza di una risposta. **Senza la valutazione**, che trasforma i dati in azioni di miglioramento continuo, **non ci può essere**

sviluppo, tutto resterebbe fermo e, probabilmente, perderebbe anche la spinta ideale originaria.

Ecco, quindi, la scintilla generativa di questo volumetto, alla sua seconda edizione, nato dalla comunione di intenti tra persone **desiderose di partecipare a un movimento, a un cambiamento**, a "rivoluzioni" come diceva Stefano Gheno poche pagine fa, che hanno al centro **la volontà di difendere la libertà della persona nello scegliere la vita**, la responsabilità e l'amore per sé stessa.

Tutte queste persone credono che per essere di aiuto a chi è in difficoltà **serva la consapevolezza di quale impatto viene prodotto dall'agire sociale** e stanno dedicando la loro vita per rendere questo anelito azione concreta e trasformatrice.

Vorrei quindi ringraziarle, a uno a uno, per il sostegno e la passione che infondono a Progetto Arca e alla sua opera: **Stefano Gheno, Maddalena Floriana Grassi, Giuseppe Guerini, Mohamed Hamad, Marco Iazzolino, Luca Pesenti, Massimo Salvatore, Daniela Taneggi**.

Ringrazio, inoltre, tutto il **Comitato Scientifico di Progetto Arca** che ha stimolato tante delle riflessioni qui riportate.

Più di un ringraziamento, direi un abbraccio commosso, rivolgo, a chi ogni giorno si prende cura delle persone che affidano a Progetto Arca il loro tempo prezioso rincorrendo un'aspettativa di cambiamento, una domanda incessante di valore e fiducia nella vita.

Alla fine di tutte queste parole, l'ultima è, dunque, per il **personale impiegato nei centri di accoglienza e negli interventi in strada**.

Che le ragioni ultime e vivificanti del nostro lavoro siano, per tutti noi, lo sprone a rinnovare la nostra risposta rigenerando il **senso profondo del nostro fare quotidiano**.

Con gratitudine

Laura Nurzia

“

Nella perpetua ricerca del miglior modo di rispondere ai bisogni delle persone che si affidano a noi, amiamo e stimoliamo la loro libertà affinché, nell'ascolto delle proprie aspirazioni, possano sorridere come Luigi, che ha trovato casa, interiore e di muri, per affrontare una nuova fase di vita, insieme al suo affezionato amico.

”



“

Mentre Progetto Arca accoglie persone fragili e risponde alle emergenze, si muove la vitale esigenza di valutare come queste azioni rispondano ai bisogni e come riorientarle per il miglioramento continuo che produce sviluppo e nutrimento della mission originaria.

Affidiamo alla collettività, con questa pubblicazione, alla sua seconda edizione, i frutti del nostro impegno in ambito di valutazione: una prima scintilla per illuminare il lungo cammino”.

”

Grazie
Fondazione Progetto Arca



www.progettoarca.org