

4

Analisi del processo di creazione del valore

4.1 Analisi di contesto

Prima di qualsiasi progetto c'è sempre **ascolto, studio e analisi**: un'approfondita conoscenza di scenari, buone pratiche e contesto, ci aiuta a comprendere pienamente i bisogni, a valutare le opportunità, a mettere a fuoco le sfide, a mappare le risorse disponibili e quindi a definire obiettivi, strategie e azioni da intraprendere.

Per questo, attiviamo, di volta in volta, le **fonti** più idonee: dalla raccolta e consultazione di dati e ricerche già disponibili, passando per l'animazione di interviste e focus group su target mirati, fino alla realizzazione di indagini appositamente commissionate.

4.2 Analisi degli stakeholder

Gli stakeholder sono tutti i portatori di interesse che possono essere influenzati o possono influenzare, direttamente o indirettamente, l'organizzazione e le sue attività. L'obiettivo dell'analisi degli stakeholder è quello di individuare gli attori principali, i loro bisogni e interessi e il ruolo che assumono rispetto a un'organizzazione e ai suoi programmi, al fine di coinvolgerli fin da subito nel processo di progettazione e di valutazione dell'impatto sociale.

A seguito di un attento lavoro di analisi, abbiamo individuato e coinvolto nel processo di valutazione di impatto e di sviluppo della nostra matrice di materialità **sette cluster di attori**:

- **Imprenditori e aspiranti imprenditori**
- **Enti del Terzo settore qualificati come beneficiari del progetto**
- **Studenti**
- **Docenti/professionisti**
- **Enti del Terzo settore qualificati come partner di progetto**
- **Municipalità/Pubblica Amministrazione**
- **Soci Fondatori/Membri del CDA**

Per ognuna delle tipologie di stakeholder abbiamo analizzato la specifica posizione nei confronti della Fondazione e delle sue attività, rispondendo ad alcune domande fondamentali:

- **che bisogni e/o aspettative hanno?**
- **che tipo d'influenza, positiva o negativa, possono avere sulla missione e l'attività della Fondazione?**
- **come possono essere coinvolti?**

Questo processo ha permesso di costruire la mappa degli stakeholder secondo i seguenti criteri:

- **bisogni, interessi e aspettative nei confronti di Fondazione Garrone;**
- **capacità che ogni stakeholder può offrire a Fondazione Garrone, in termini di risorse tangibili e intangibili quali, ad esempio: capitale, know how e network;**
- **impatti che si intendono generare sugli stakeholder e livello di rilevanza per Fondazione Garrone.**

Imprenditori e aspiranti imprenditori hanno manifestato la necessità di accedere a risorse utili allo sviluppo del business, quali: l'acquisizione di competenze imprenditoriali e manageriali, la creazione di nuove relazioni strategiche, l'accesso a nuovi clienti/filieri. A sua volta, questo stakeholder può contribuire all'attività della Fondazione nei territori grazie alle proprie conoscenze e ai legami con i propri luoghi. I soggetti che compongono questo cluster ci supportano nello sviluppo del contesto imprenditoriale, nel rafforzamento dell'economia locale e nella promozione della coesione sociale e territoriale.

Nel caso degli **Enti del Terzo Settore** qualificati come beneficiari del progetto, due sono i bisogni principali emersi dall'analisi: da un lato riuscire a fare rete con altre realtà del territorio; dall'altro la volontà di acquisire nuove competenze manageriali e organizzative per poter scalare e replicare le proprie attività. Gli **Enti del Terzo Settore** rappresentano per noi una risorsa per le conoscenze che posseggono rispetto al territorio e ai suoi abitanti. Con il contributo di questo stakeholder, intendiamo rafforzare la coesione territoriale e sviluppare modelli di welfare di prossimità.

Uno dei cluster di beneficiari più rilevante per le nostre attività sono gli **studenti**. L'obiettivo è quello di rispondere alle esigenze dei giovani, dando loro l'opportunità di maturare conoscenze adeguate

al mondo attuale, sviluppare relazioni sociali positive e vivere esperienze significative. I giovani **studenti** sono naturalmente propensi a portare nuove idee e sguardi freschi sulle sfide del contesto in cui vivono e attraverso una partecipazione attiva e stimolante possono contribuire all'evoluzione delle loro comunità e dei loro territori. Realizziamo una progettualità a sostegno e sviluppo di attitudini e pratiche di cittadinanza attiva e responsabile, generando coesione sociale e riducendo le disuguaglianze di opportunità.

Docenti e professionisti coinvolti nelle attività di formazione di Fondazione hanno interesse ad acquisire metodi e strumenti di lavoro originali e innovativi. Allo stesso tempo possono offrire: la loro esperienza professionale e didattica, la conoscenza degli studenti e dei loro bisogni e una panoramica sul contesto della scuola pubblica italiana. Attraverso gli stimoli che riceviamo da questo cluster, agiamo nella comunità educante per realizzare coesione sociale e territoriale e promuovere cultura della sostenibilità anche nei soggetti adulti.

Gli **Enti del Terzo Settore qualificati come partner di progetto** hanno interesse nel contribuire al rafforzamento economico e sociale delle aree interne tramite la creazione di reti sociali, lo sviluppo di servizi e il design e l'attivazione di nuovi modelli di welfare locale. La loro conoscenza del contesto territoriale e, in particolare, delle risorse infrastrutturali e sociali, è di rilevanza strategica per le nostre attività.

Le **municipalità** e la **Pubblica Amministrazione** sono interessati a contribuire alla crescita delle aree interne e alla promozione del contesto territoriale dove ha sede la Fondazione. Per farlo hanno bisogno di lavorare in sinergia con gli attori privati, con le scuole e con gli Enti del Terzo Settore, sia per il reperimento di risorse economiche, sia per lo sviluppo di conoscenze e capacità. A sua volta, la Fondazione, collaborando con la **Pubblica Amministrazione**, può avere accesso a luoghi e momenti significativi per la cittadinanza e attivare pratiche di co-progettazione con le istituzioni locali. La collaborazione con le istituzioni rafforza inoltre la coesione sociale e territoriale anche a beneficio dell'economia locale.

Infine, i Soci fondatori e i **membri del Consiglio di Amministrazione e dell'Organo di Controllo** sono stakeholder chiave che abilitano e supportano la nostra attività, fornendole risorse economiche, validazione di contenuto e metodo e relazioni sociali strategiche.

Stakeholder	Bisogni, interessi e aspettative nei confronti di FEG	Capacità che ciascuno stakeholder può offrire a FEG	Impatti che si intendono generare sugli stakeholder e livello di rilevanza per FEG
Imprenditori e aspiranti imprenditori	<ul style="list-style-type: none"> Creazione di opportunità di lavoro Accesso a nuove relazioni Accesso a nuovi clienti Creazione di rapporti con le istituzioni Acquisizione competenze imprenditoriali (es. modello di business, controllo di gestione, replicabilità, scalabilità, pianificazione strategica) 	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenze del contesto territoriale Network Nuove visioni e nuove soluzioni ai problemi Accesso alla cittadinanza Legittimazione di FEG (riconoscimento e comunicazione) Validazione o evoluzione dei modelli di intervento 	<ul style="list-style-type: none"> Supporto alla creazione di nuova imprenditorialità (Alto) Rafforzamento dell'economia locale (Alto) Coesione territoriale (Alto) Coesione sociale (Medio) Cultura della sostenibilità (Alto)
Enti del Terzo settore qualificati come beneficiari del progetto	<ul style="list-style-type: none"> Incremento approccio professionale Lavorare in sinergia con diversi attori creando nuove connessioni e/o rafforzando quelle esistenti Acquisizione competenze in termini di organizzazione e gestione delle attività, scalabilità e replicabilità 	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza del contesto territoriale Network e infrastrutture (es. spazi fisici, servizi) Know how (es. conoscenze verticali sulle tematiche trattate durante gli incontri di formazione per gli studenti) Risorse economiche proprie Accesso alla cittadinanza e a nuovi beneficiari Legittimazione di FEG (riconoscimento e comunicazione) 	<ul style="list-style-type: none"> Coesione territoriale (Alto) Rafforzamento delle competenze manageriali (Alto) Sviluppo di un welfare di prossimità (Alto), Rafforzamento dell'economia locale (Medio) Cultura della sostenibilità (Medio)
Studenti	<ul style="list-style-type: none"> Possibilità di apprendere sul campo Possibilità di accrescere competenze trasversali (es. comunicazione, consapevolezza) Sviluppo di nuove relazioni Avvicinamento al territorio e al mondo del lavoro Sperimentazione di ecosistemi diversi da quelli abituali 	<ul style="list-style-type: none"> Creatività: nuovi sguardi sui problemi e soluzioni Promozione del territorio e attrattività Legittimazione di FEG (riconoscimento e comunicazione) Condivisione delle competenze e relazioni sviluppate all'interno del contesto familiare Validazione o evoluzione dei modelli d'intervento 	<ul style="list-style-type: none"> Cittadinanza attiva (Alto) Riduzione delle disuguaglianze di opportunità (Alto) Partecipazione giovanile e attivismo (Alto) Coesione sociale (Alto) Cultura della sostenibilità (Alto)
Membri del CDA e dell'ODC	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo efficace delle proprie risorse filantropiche Sviluppo regolare di nuove progettualità Miglioramento continuo delle progettualità esistenti Promozione del territorio Ritorno reputazionale 	<ul style="list-style-type: none"> Risorse economiche Network Legittimazione di FEG (riconoscimento e comunicazione) Fiducia reciproca a sostegno dell'azione filantropica 	<ul style="list-style-type: none"> Cultura della sostenibilità (Alto) Coesione sociale (Alto) Coesione territoriale (Alto)
Docenti/Professionisti	<ul style="list-style-type: none"> Acquisizione di nuovi strumenti di insegnamento Acquisizione di nuovi metodi di insegnamento (es. attività didattiche innovative) Evoluzione del rapporto con studenti e territorio Nuovi stimoli per gli studenti Rapporto con attori eterogenei (Istituzioni, imprese, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza del target giovani Esperienza didattica Esperienza professionale e di mentorship con metodi innovativi Network e infrastrutture (es. spazi fisici, servizi) Competenze trasversali (es. comunicazione, consapevolezza) Legittimazione di FEG (riconoscimento e comunicazione) 	<ul style="list-style-type: none"> Cittadinanza attiva (Alto) Coesione territoriale (Alto) Coesione sociale (Alto) Cultura della sostenibilità (Alto)
Enti del Terzo settore qualificati come partner di progetto	<ul style="list-style-type: none"> Contribuire al rafforzamento economico/sociale delle aree interne Sviluppo di servizi di welfare territoriale Lavorare in sinergia con diversi attori creando nuove connessioni e/o rafforzando quelle esistenti Promuovere la partecipazione giovanile nei territori più "marginali" Favorire lo sviluppo di processi di co-progettazione con gli attori del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza del contesto territoriale Know how su pratiche e servizi di welfare di prossimità e territoriale Network e Infrastrutture (es. spazi fisici, servizi) Accesso alla cittadinanza 	<ul style="list-style-type: none"> Coesione territoriale (Alto) Coesione Sociale (Alto); Riduzione delle disuguaglianze di opportunità (Alto) Rafforzamento dell'economia locale (Alto) Cittadinanza attiva (Medio) Partecipazione giovanile (Medio)
Municipalità/Pubblica Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> Contribuire alla crescita delle aree interne Promozione del contesto ligure/territorio appenninico (capacità di attrarre risorse e/o competenze) Lavorare in sinergia con attori privati del territorio Lavoro in sinergia con le scuole primarie e secondarie e il Terzo settore Soluzioni innovative in aggiunta/supporto alle politiche pubbliche Raccolta di risorse economiche alternative a quelle pubbliche 	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza del contesto territoriale Accesso alla cittadinanza e alle istituzioni del territorio Risorse pubbliche Network istituzionale 	<ul style="list-style-type: none"> Coesione territoriale (Alto) Coesione Sociale (Alto) Rafforzamento dell'economia locale (Alto) Cultura della sostenibilità (Alto)

4.3 Analisi di materialità di impatto

L'analisi di materialità è un processo partecipativo che consente di identificare le **tematiche rilevanti per gli stakeholder** coinvolti nell'attività dell'Organizzazione. È un importante **strumento di indirizzo** per i processi decisionali e strategici ed è sintetizzato nella matrice di materialità, che permette di rappresentare queste tematiche posizionandole in base alla loro priorità.



La metodologia utilizzata per realizzare l'analisi di materialità di Fondazione Edoardo Garrone ha previsto l'organizzazione di **3 focus group con circa 30 stakeholder**, identificati a seguito dell'analisi degli stakeholder (Cap. 4.2). Durante i focus group, agli stakeholder è stato chiesto di esprimere la propria opinione su:

- **quali siano i bisogni rilevanti del proprio territorio;**
- **che significato e valore attribuiscono agli obiettivi di impatto identificati nella nostra Teoria del Cambiamento;**
- **come i progetti in cui sono coinvolti contribuiscano al raggiungimento di questi obiettivi.**

Sono state realizzate, inoltre, cinque interviste semi-strutturate con i membri del Consiglio di Amministrazione e dell'Organo di Controllo.

I dati raccolti sono stati prima analizzati da tre ricercatori del gruppo di Tiresia in maniera indipendente e poi rielaborati e interpretati coralmemente per l'identificazione delle tematiche di impatto da includere nella matrice di materialità (Figura 2). Le tematiche inserite all'interno della matrice costituiscono degli **obiettivi di generazione di impatto sociale**. Sull'asse verticale è rappresentata l'importanza che i diversi stakeholder coinvolti nel processo hanno attribuito alle tematiche emerse; l'asse orizzontale rappresenta, invece, quanto le progettualità già realizzate contribuiscano al raggiungimento degli obiettivi indicati dagli stakeholder. Coerentemente, la matrice deve essere letta sia come una **rappresentazione della nostra situazione attuale**, sia come uno **strumento di indirizzo strategico** per definire la direzione per azione future.

Le tematiche emerse sono state clusterizzate in **tre macrogruppi**, coerentemente con la mission e la progettualità già in atto:

A. Temi fondanti gli obiettivi delle progettualità in essere.

- **Supporto allo sviluppo delle aree interne.**
- **Promozione del protagonismo giovanile e facilitazione dello scambio generazionale.**

B. Temi presenti negli obiettivi delle progettualità in essere.

- **Valorizzazione del patrimonio culturale dei territori.**
- **Sviluppo di un ecosistema per l'imprenditorialità sociale.**

C. Temi rilevanti per la definizione delle future direzioni strategiche.

- **Creazione/rafforzamento delle sinergie degli attori per un'azione sistemica sul territorio.**
- **Inclusione di fasce fragili della popolazione.**
- **Definizione di un modello di intervento replicabile per lo sviluppo delle terre alte.**

Per ciascun ambito di generazione di impatto, sono state definite azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi (Tabella pag. 22) e, anche per temi già ampiamente toccati dai progetti realizzati fino ad ora, è stato possibile identificare delle azioni migliorative e addizionali (Figura 3).



● Fig. 2

Tema	Azioni
Sviluppo di un ecosistema per l'imprenditorialità sociale	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimento della relazione con le imprese sociali nel lungo termine Collegamento con finanziatori Opportunità di visibilità Facilitazione della creazione di cluster di imprese
Valorizzazione del patrimonio culturale dei territori	<ul style="list-style-type: none"> Valorizzazioni delle best practices presenti nei territori Valorizzazione delle tradizioni artistiche, culturali e del «saper fare» peculiari dei territori Formazione agli attori dei territori per lo sviluppo di azioni di storytelling delle esperienze realizzate
Supporto allo sviluppo delle aree interne	<ul style="list-style-type: none"> Scalabilità dei progetti esistenti Aumento delle opportunità per le fasce giovanili che risiedono in queste aree Rafforzamento delle competenze delle nuove generazioni per lo sviluppo e la promozione del territorio Supporto nell'intercettare le opportunità offerte dalle politiche nazionali Valorizzazione dell'economia di prossimità Promozione del contributo delle attività della Fondazione alle politiche nazionali
Creazione/rafforzamento delle sinergie degli attori per un'azione sistemica sul territorio	<ul style="list-style-type: none"> Coinvolgimento della pubblica amministrazione Promozione di partnership sul territorio Creazione di un ecosistema di attori dell'innovazione sociale
Inclusione di fasce fragili della popolazione	<ul style="list-style-type: none"> Coinvolgimento di fasce vulnerabili della comunità Rafforzamento delle proposte educative gratuite per le scuole pubbliche Promozione e realizzazione di attività di co-progettazione del territorio
Definizione di un modello di intervento replicabile per lo sviluppo delle terre alte	<ul style="list-style-type: none"> Incremento della visibilità delle progettualità della Fondazione come role model di azione Scalabilità delle progettualità esistenti Adattamento del modello di intervento ad altre tipologie di bisogni (es: città metropolitane) Promozione di casi di successo di imprenditorialità del territorio Facilitazione nella connessione degli attori sul territorio per la definizione e diffusione di una narrazione unitaria del territorio
Promozione del protagonismo giovanile e facilitazione dello scambio generazionale	<ul style="list-style-type: none"> Valorizzazione delle competenze delle fasce giovanili Riduzione delle opportunità di disuguaglianze legate alle fasce giovanili Coinvolgimento delle nuove generazioni nelle attività di narrazione e promozione delle specificità del territorio Promozione della relazione tra le scuole pubbliche e gli attori del territorio

● Fig. 3

4.4 Teoria del cambiamento e catena del valore sociale

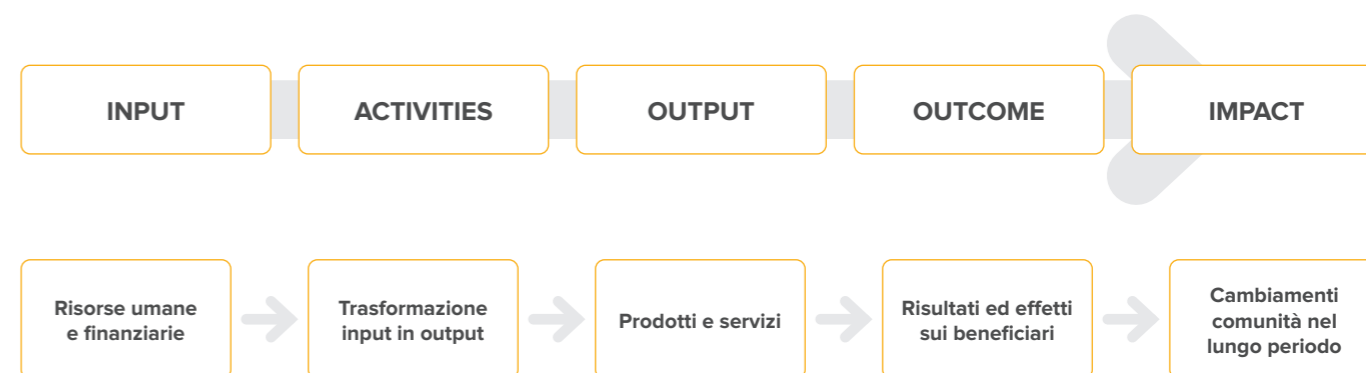
Dopo aver condotto un'analisi di contesto per studiare gli stakeholder, i loro bisogni, i valori-obiettivo e le dimensioni di impatto della progettualità, con il supporto di **Tiresia** abbiamo realizzato la mappatura del **processo di cambiamento**, che consente l'identificazione degli effetti e degli impatti di varie attività in relazione ai diversi stakeholder (Clark et al., 2004; Dufour, 2018; Rawhouser et al., 2019). Questo lavoro è stato svolto utilizzando lo strumento della **Teoria del Cambiamento (TOC)**, un approccio che prevede la definizione di **obiettivi di lungo periodo** – nei termini del cambiamento sociale che si vuole raggiungere – e la ricostruzione a ritroso dei **legami causali** per arrivare a quegli obiettivi. Vengono così identificati i **nodi cruciali di intervento** e organizzata di conseguenza tutta l'attività.

Lo schema logico della Teoria del Cambiamento:

- **Input:** le risorse (umane, finanziarie e materiali) necessarie all'implementazione del progetto. Comprendono in primo luogo il personale, le ore di lavoro, le risorse finanziarie, il network di conoscenze a disposizione; etc.
- **Attività:** azioni concrete di combinazione/trasformazione dei propri *input*, svolte dall'organizzazione per creare prodotti e servizi (*output*) e raggiungere gli *outcome* e gli obiettivi d'*impatto* prefissati.
- **Output:** prodotti e servizi generati da un progetto (quantificabili) – vale a dire ciò che un progetto fa, offre e viene effettivamente utilizzato da parte del gruppo di beneficiari/clienti/utenti target.
- **Outcome:** gli *outcome* del progetto sono composti dai risultati e dagli effetti sui beneficiari derivanti dall'utilizzo dei prodotti/servizi offerti (*output*).

Il passaggio dagli *output* agli *outcome* è cruciale per l'analisi dell'impatto: mentre gli *output* sono una condizione necessaria affinché il progetto possa generare gli *outcome* desiderati, la concreta realizzazione degli *outcome* è possibile solo se i beneficiari effettivamente sperimentano dei cambiamenti positivi attraverso l'uso degli *output* prodotti e se è possibile rintracciare il cambiamento anche nel contesto più allargato di cui i beneficiari sono parte (*impatto*).

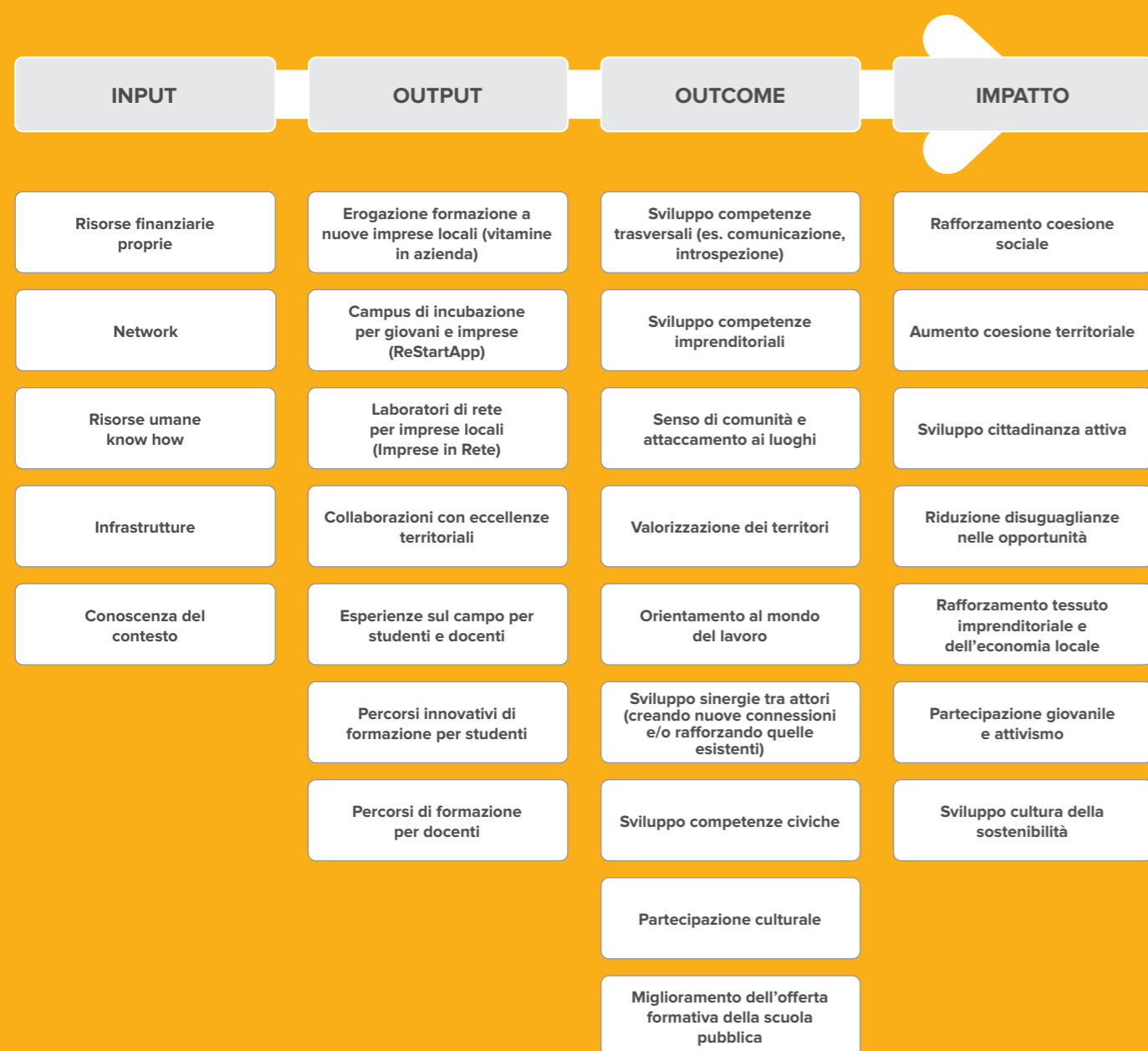
Input, *attività*, *output*, *outcome* e *impatto* sono tra loro connessi da un legame di **consequenzialità e causalità**. In sostanza, è necessario che alcune **risorse (*input*)** siano disponibili affinché si possano realizzare gli obiettivi stabiliti. Attraverso le risorse, le **attività** di progetto porteranno alla **produzione di servizi e prodotti (*output*)**. Se questi sono utilizzati dagli individui che compongono il gruppo di beneficiari, ciò permette di realizzare i **cambiamenti desiderati (*outcome*)**. I cambiamenti generati nei confronti dei beneficiari possono, di conseguenza, contribuire al **cambiamento della comunità (*impatto*)**. È importante sottolineare che più ci si sposta verso destra lungo la catena, più entrano in gioco fattori esterni che possono influenzare la realizzazione delle tappe.



● Fig. 4 - Catena del valore sociale (Clark et al., 2004; Rawhouser et al., 2019)



La catena del valore sociale è quindi stata identificata come in figura:



● Fig. 5 - Catena del valore sociale di FEG

Come si può osservare nella figura, le diverse dimensioni della catena del valore hanno un impatto a lungo termine sulla comunità, tra cui:

- il rafforzamento della **coesione sociale**;
- l'aumento della **coesione territoriale**;
- lo sviluppo della **cittadinanza attiva**;
- la **riduzione delle disuguaglianze** di opportunità;
- il **rafforzamento del tessuto imprenditoriale** e dell'economia locale;
- la **partecipazione giovanile** e l'attivismo e lo sviluppo della **cultura della sostenibilità**.

Le definizioni di ogni impatto sono sintetizzate nella seguente tabella.

Coesione sociale	La coesione sociale è la capacità di una società di assicurare il benessere della collettività sulla base di relazioni sociali forti e di un'appartenenza territoriale ben definita. Rafforzare la coesione sociale significa, in altri termini, sviluppare una serie di meccanismi che, una volta innescati, tengono unite società e comunità, allontanando il rischio di dissolversi in piccoli gruppi o frammenti individuali.
Coesione territoriale	Si intende l'insieme di azioni che puntano a ridurre il divario demografico e di servizi tra zone interne/rurali, montane, periferiche e urbane; il divario nello sviluppo delle competenze, in una prospettiva di innovazione aperta che coinvolga le imprese, i centri di ricerca e le autorità pubbliche; il divario degli investimenti e il divario sociale ed economico nelle regioni meridionali. (Fonte: Agenzia della Coesione)
Cittadinanza attiva	Per cittadinanza attiva si può intendere sinteticamente l'insieme di forme di auto-organizzazione che comportano l'esercizio di poteri e responsabilità nell'ambito delle politiche pubbliche, al fine di rendere effettivi diritti, tutelare beni comuni e sostenere soggetti in condizioni di debolezza. (Fonte: Treccani)
Disuguaglianze di opportunità	Le disuguaglianze di opportunità sono identificate come le disparità legate alle circostanze e alle condizioni di partenza e che influenzano negativamente le opportunità reali degli individui. La riduzione richiama alla capacità di diminuire le differenze di opportunità sia rispetto alle circostanze fuori dal controllo delle persone stesse (es. età, genere, etnia, contesto territoriale, contesto familiare, ecc.) sia quella per cui le persone possono essere considerate responsabili (es. sforzo, impegno). (Fonte: Forum Disuguaglianze e Diversità)
Tessuto imprenditoriale e dell'economia locale	Si intendono le pratiche che portano a rafforzare l'economia locale attraverso l'accompagnamento e lo sviluppo del tessuto imprenditoriale. Il sostegno può essere finanziario, legato allo sviluppo delle competenze o al network.
Partecipazione giovanile e attivismo	Si intende lo sviluppo di pratiche che includono i giovani nel processo decisionale in senso ampio. L'attivismo è un'attività finalizzata a produrre un cambiamento sociale o politico (Fonte: Treccani)
Cultura della sostenibilità	Si intende la consapevolezza e la diffusione di idee e temi legati a questioni ambientali e non solo. Oltre a progettare soluzioni che rendano la filiera produttiva sempre più sostenibile, gli stakeholder sono quindi impegnati nell'obiettivo di sensibilizzare le persone sui temi della sostenibilità e di aumentare la responsabilità sociale.

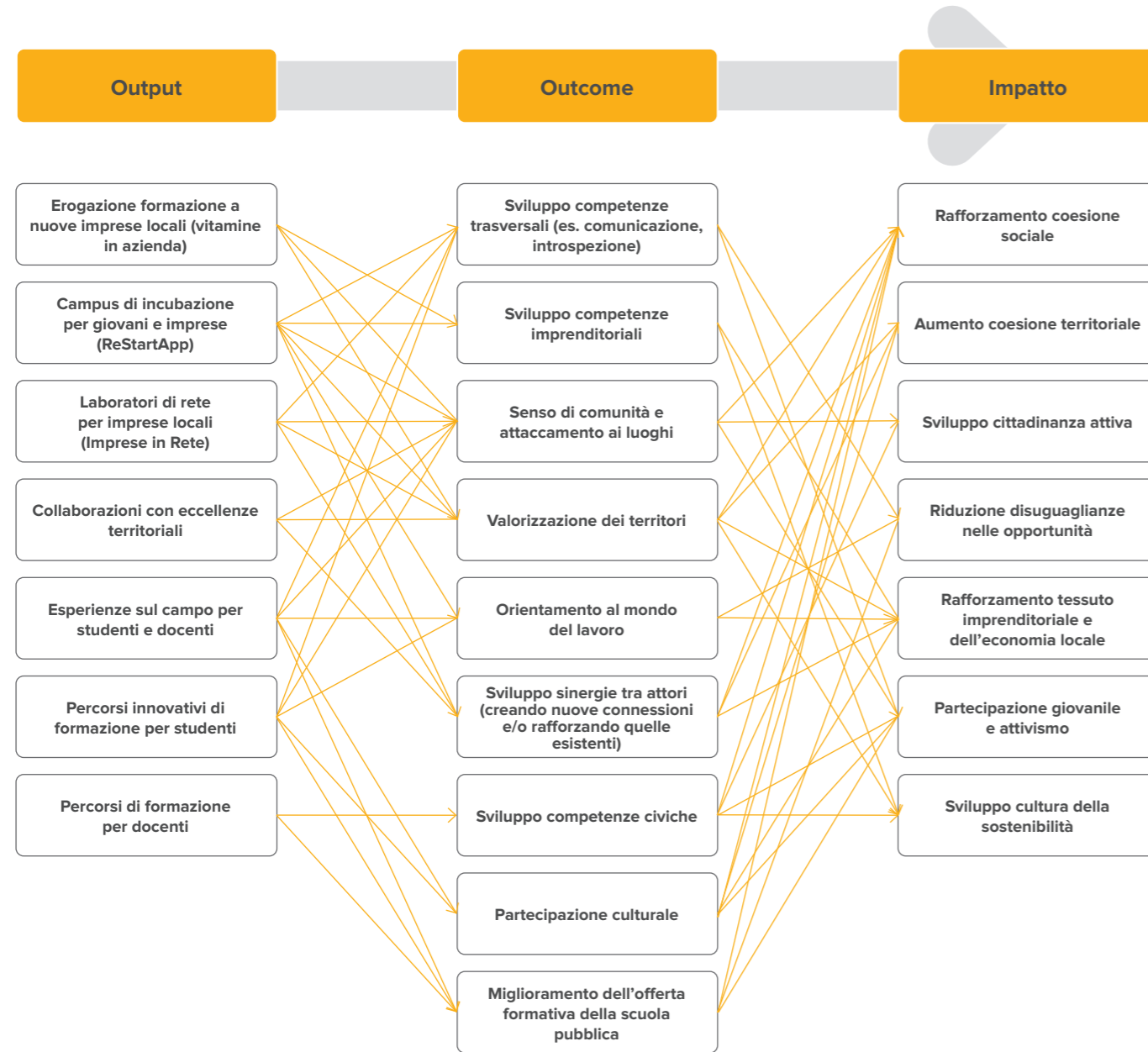
● Fig. 6 - Definizioni dimensioni di impatto

Questi obiettivi rappresentano ciò che vogliamo raggiungere attraverso l'utilizzo e l'organizzazione delle risorse economiche, sociali e umane (*input*) per lo sviluppo e l'accompagnamento di alcuni progetti chiave (*output*) suddivisi in:

- **formazione e sviluppo di imprenditorialità nelle terre alte/aree interne** (ReStartApp, Vitamine in Azienda e Imprese in Rete);
- **formazione e supporto per i giovani e le scuole** (AppenninoLAB, Tra le Righe, Lo Spettacolo siamo noi!).

Questi interventi generano cambiamenti ed effetti sui beneficiari (*outcome*).

La relazione tra le diverse dimensioni è rappresentata nella figura seguente:



● Fig. 7 - Relazione fra le dimensioni della catena del valore sociale di FEG

Di seguito il percorso per costruire la **dashboard di Key Performance Indicators sociali** definiti per ogni progetto:

1. analisi documentale;
2. analisi della catena del valore sociale e identificazione delle principali dimensioni di valore di outcome/impatto coperte dal progetto;
3. analisi delle valutazioni di impatto già condotte;
4. identificazione dei principali KPI e relativa validazione;
5. identificazione di eventuali azioni per migliorare l'approccio valutativo, tenendo conto dei risultati emersi dai focus group.

