



***Think. Design. Impact.***

***Impact:  
monitorare  
e valutare  
per crescere***





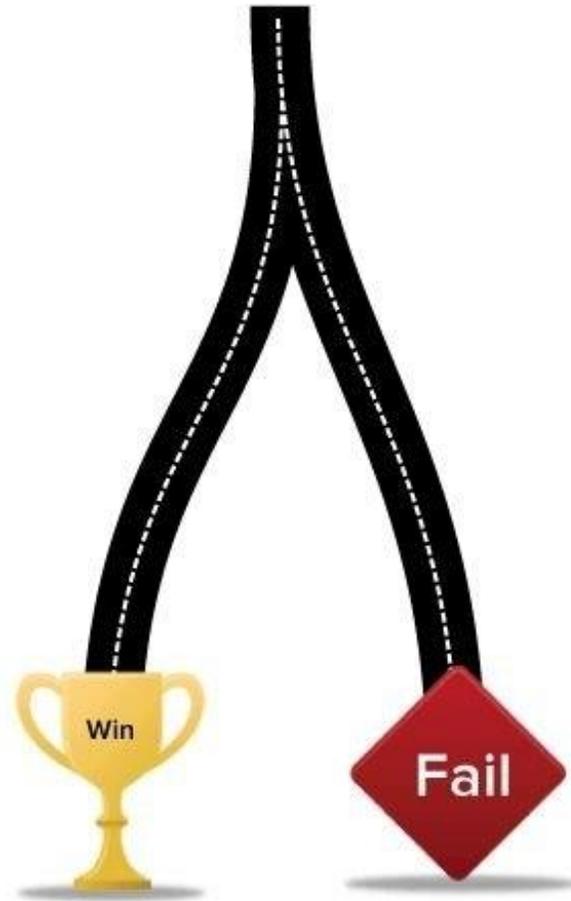
# Think. Design. IMPACT

---

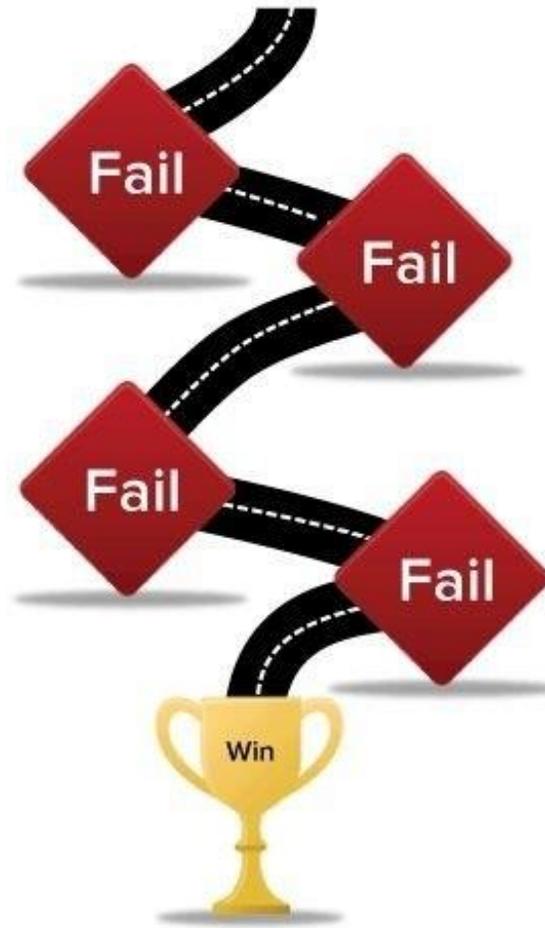
*Monitorare e valutare per crescere*

Marco Riva  
21 febbraio 2025

## What Most People Think



## What Successful People Know



# Monitoraggio e Valutazione

---

## MONITORAGGIO

Rilevazione e registrazione sistematica d'atti di un processo allo scopo di confrontare lo svolgimento reale, in un dato periodo, con quello prestabilito. Ha lo scopo di tenere traccia dei progressi ottenuti dall'azione intrapresa in termini di costi, risorse impiegate, attività realizzate, etc... I risultati costituiscono la base informativa per la successiva e complementare attività di valutazione.

## VALUTAZIONE

Esprime un giudizio sul valore di un intervento in relazione a criteri e regole prestabiliti. Il giudizio riguarda principalmente i bisogni ai quali l'intervento deve rispondere e gli effetti prodotti dall'intervento stesso. La valutazione si basa su un'informazione espressamente raccolta e interpretata per produrre un giudizio.

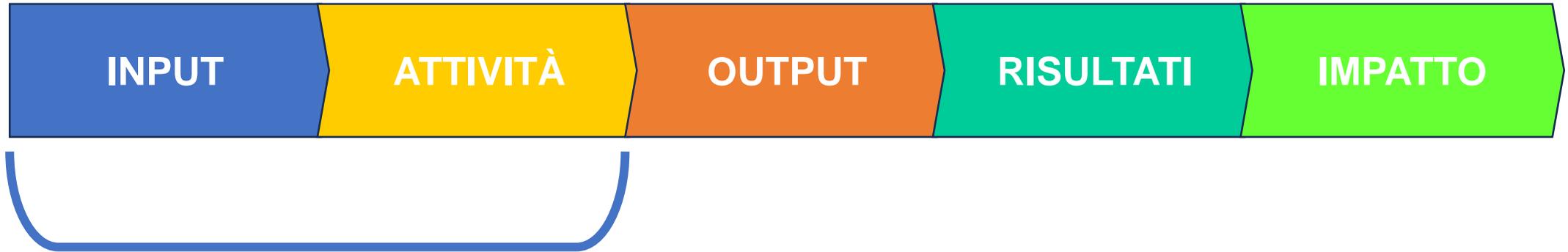
# Monitoraggio e Valutazione

---



# Monitoraggio

---



Misurazione delle performance

# Monitoraggio

---

- Monitoraggio è «misurazione» delle attività, non è «giudizio» sulle attività
- Importanza del Benchmarking (comparazione con realtà simili)
- Selezionare bene cosa monitorare in relazione agli obiettivi specifici

## Fattori «critici»

Punti di debolezza - vulnerabilità

Competenze necessarie

«Tenuta» organizzativa

Vincoli da rispettare

Relazione con gli obiettivi

## Relazione con le fasi del progetto

Cronoprogramma

Relazione con la «teoria del progetto»

Inefficienze organizzative o tecnologiche

Processo decisionale

Fluidità delle relazioni (verticali e orizzontali)

# Valutazione

---



**OUTPUT:** sono tutti i prodotti e i servizi risultanti da un intervento, ovvero, i risultati immediati delle attività svolte dall'organizzazione. Gli output sono quindi risultati concreti e misurabili prodotti da un progetto attraverso la realizzazione di determinate attività

Gli **indicatori di output** misurano, quindi, la quantità (e a volte la qualità) dei beni e dei servizi prodotti dall'organizzazione (output) e l'efficienza della produzione, risultato di un'azione, di un progetto o di un programma che l'organizzazione mette in atto (OECD, 1991), senza però estendersi all'efficacia dell'intervento, che è invece contemplata nei risultati e nell'impatto (GECES, 2015).

# Valutazione

---



**OUTCOME:** sono tutti i cambiamenti, positivi e negativi, sia a breve che a lungo termine, che si verificano sulla vita delle persone destinatarie dalle attività realizzate. Sono quindi i benefici ottenuti e gli effetti verificati a seguito del conseguimento di determinati output.

Possono essere diretti (conseguenza ragionevolmente diretta del prodotto o servizio sulla vita del beneficiario) o indiretti (effetto indiretto sulla vita del beneficiario o di altre persone). Inoltre, questi possono essere attesi come anche non attesi, ovvero non previsti inizialmente dall'intervento.

# KPI – Key Performance Indicators

---

Indicatore chiave di performance: è un valore che misura il grado di realizzazione del cambiamento atteso **in relazione a quello previsto**

## Caratteristiche dei KPI SMART

**S**pecific (Specifico)

**M**easurable (Misurabile)

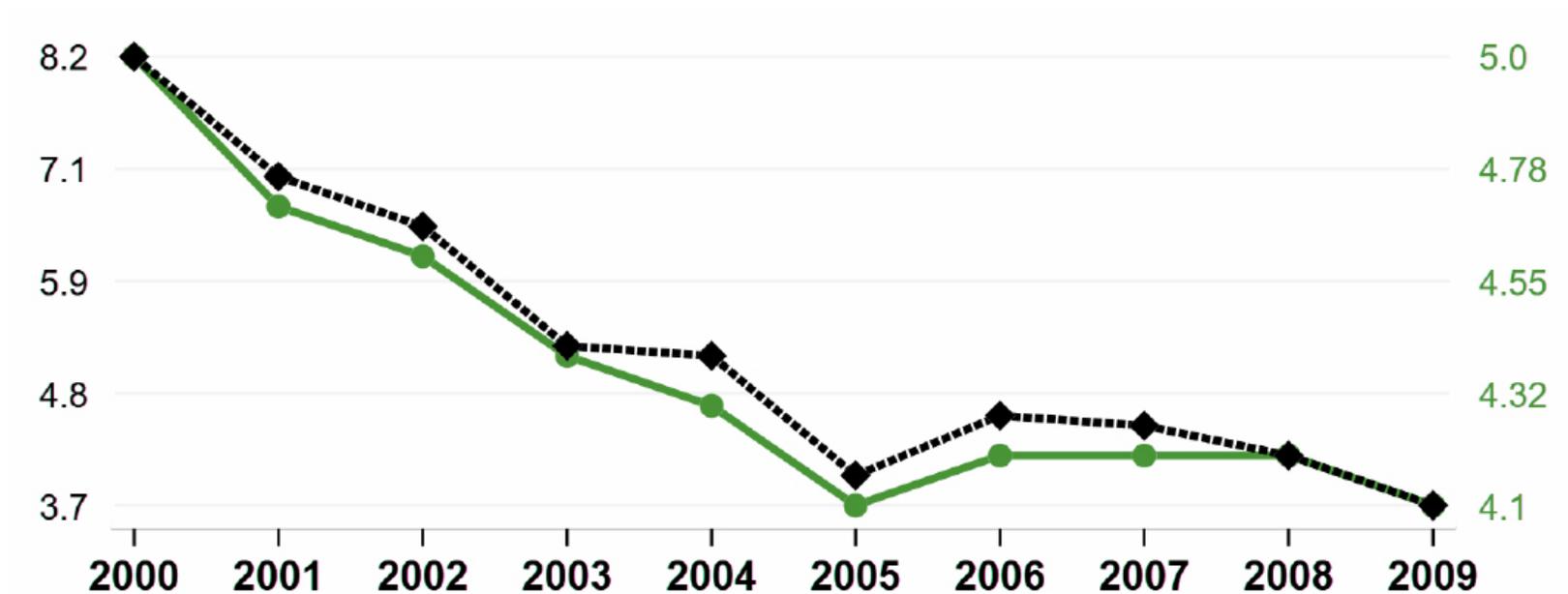
**A**chievable (Raggiungibile)

**R**elevant (Rilevante, Pertinente)

**T**ime-bound (Definito nel tempo)

# Relazioni di causalità

Il consumo pro capite di margarina è correlato al tasso di divorzio nel Maine



— Consumo pro capite di margarina negli Stati Uniti. Fonte: US Department of Agriculture.  
— Tasso di divorzio nel Maine. Fonte: CDC National Vital Statistics.

# Valutazione

---



**IMPATTO:** è la parte di outcome (cambiamento) che viene imputata in maniera esclusiva alle attività realizzate dall'organizzazione. L'impatto è una misura di outcome di lungo termine, al netto dei cambiamenti imprescindibili, che sarebbero avvenuti ugualmente anche senza il progetto, e di quelli osservati ma attribuibili ad altri interventi.

La misura dell'impatto rappresenta quindi l'effettiva capacità del progetto di provocare i cambiamenti di lungo termine attesi.  
(es. percentuale del conseguimento impiego che può essere attribuita in maniera esclusiva al corso di formazione)

# Caratteristiche dell'impatto

---

## INTENZIONALITÀ

L'impatto è ricercato intenzionalmente e l'intervento viene dichiaratamente effettuato con lo scopo di perseguire un risultato positivo. Ciò si traduce in un'esplicita dichiarazione "ex ante" e nella ricerca proattiva di azioni che perseguano l'obiettivo.

## ADDIZIONALITÀ

L'impatto è tale se contribuisce a creare risultati positivi che non si sarebbero altrimenti verificati senza l'implementazione di azioni che perseguono l'obiettivo.

## MISURABILITÀ

Gli impatti che si intendono generare devono essere individuati in modo da poter essere misurabili quantitativamente e/o qualitativamente con lo scopo di poter definire gli risultati attesi e verificare se questi siano stati effettivamente ed efficacemente raggiunti.

# Valutazione sperimentale

---

La valutazione sperimentale verifica l'**effetto causale** di un intervento: la differenza tra ciò che succede ai soggetti «trattati» (risultato fattuale) rispetto ai soggetti «non trattati» (risultato controfattuale)

## **RANDOMIZED CONTROL TRIAL (RCT)**

In un RCT la scelta dei soggetti da esporre / non esporre all'intervento avviene in modo casuale, randomizzato.

Si creano due gruppi mediamente equivalenti in ogni aspetto. Le differenze negli esiti tra il gruppo dei trattati e il gruppo dei controlli sono interpretabili causalmente.

Vengono valutati gli **effetti lordi VS effetti netti**.