



# performing +

più competenze a sistema

[www.performingplus.it](http://www.performingplus.it)



un progetto di




Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo

FONDAZIONE  
**PIEMONTE  
DAL VIVO**  
CIRCUITO REGIONALE MULTIDISCIPLINARE

in collaborazione con

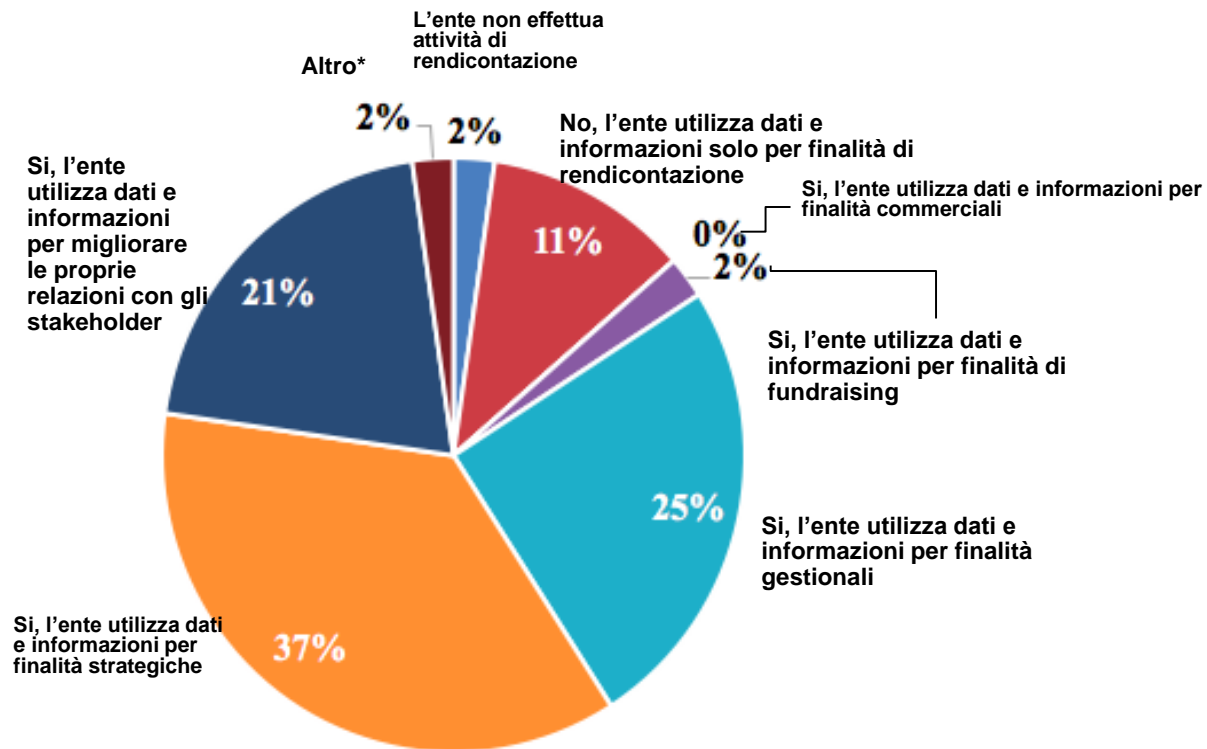
 OSSERVATORIO  
CULTURALE  
DEL PIEMONTE



# Criticità, esperienze e proposte di soluzione per l'adozione di strumenti di rendicontazione sociale e valutazione d'impatto

Webinar 27 Maggio 2020

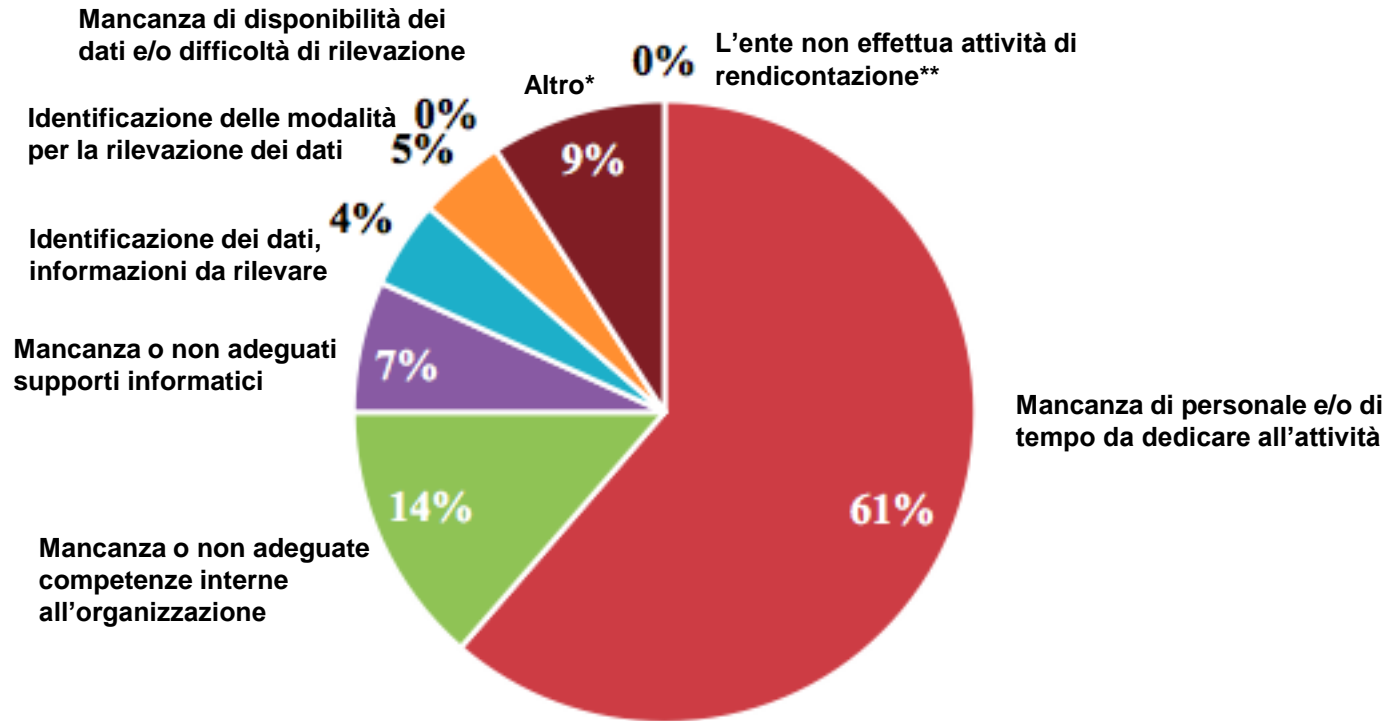
## UTILIZZO DELLE INFORMAZIONI RILEVATE PER FINALITÀ DEI RENDICONTAZIONE



### FLASH DAI GRUPPI DI LAVORO

- Si riconosce una funzione conoscitiva e di mappatura all'attività di rilevazione e rendicontazione dei dati, spesso utile per individuare elementi su cui costruire un dialogo propositivo con gli stakeholder
- L'attività di rendicontazione è principalmente spinta da richieste di enti finanziatori - pubblici o privati - anche se una volta acquisito il dato viene utilizzato anche per finalità di programmazione e miglioramento delle attività e dei servizi offerti.
- Attività di raccolta dati è servita concretamente per proporre al pubblico attività in sintonia con i loro gusti
- Manca una vera e propria rendicontazione sociale e valutazione di Impatto

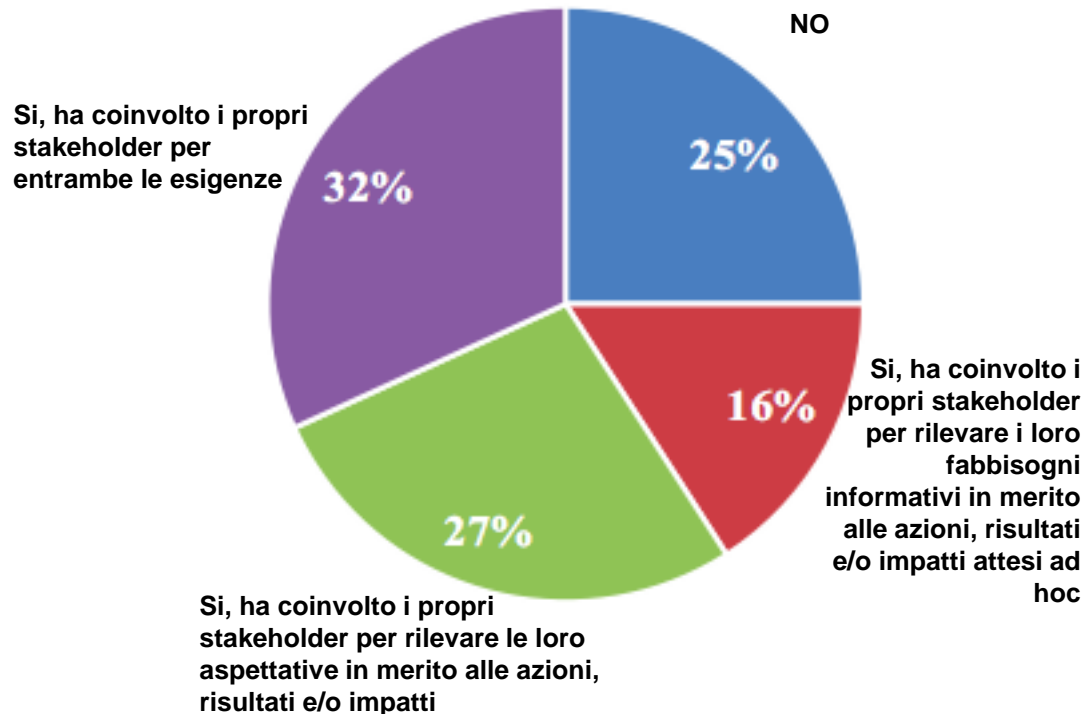
## CRITICITÀ NELLA RILEVAZIONE E UTILIZZO DELLE INFORMAZIONI



### FLASH DAI GRUPPI DI LAVORO

- Si conferma, quale criticità principale, la mancanza di personale e tempo da dedicare all'attività, collegata alla mancanza di competenze per raccogliere, elaborare e per utilizzare al meglio i dati.
- Si rafforza la criticità collegata alla mancanza di utilizzo di supporti informatici, spesso per mancanza di competenze e conoscenze specifiche
- Difficoltà nel capire quali dati sono da raccogliere
  - Cosa chiedere
  - Come elaborare i dati
  - Come utilizzare i dati
- Mancanza di competenze interne

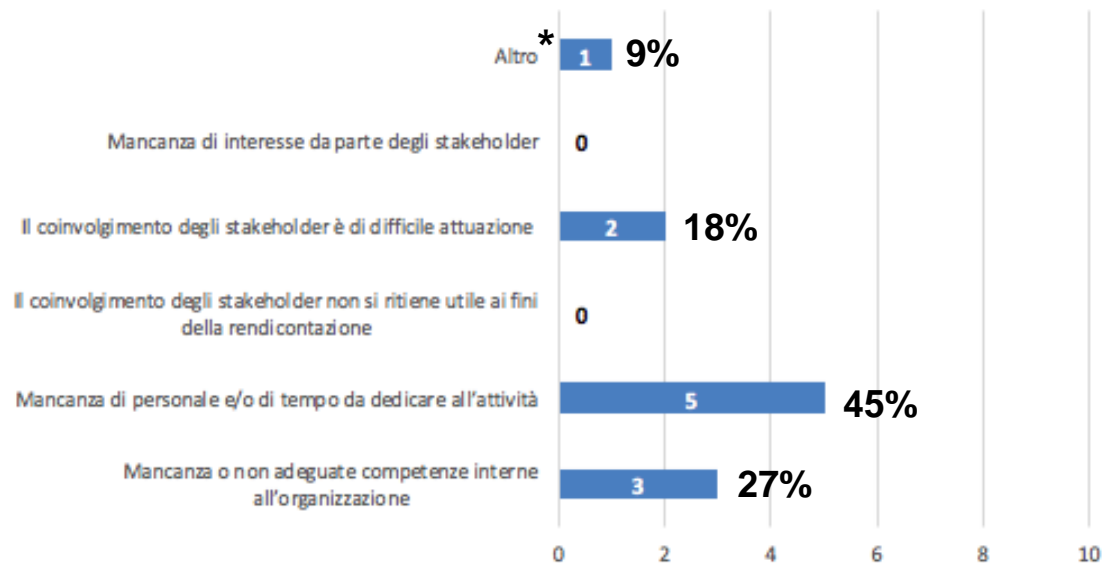
# FINALITÀ DEL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER



## FLASH DAI GRUPPI DI LAVORO

- Lo stakeholder principalmente coinvolto è il pubblico, al fine di rilevare soddisfazione e/o esigenze di contenuti o modalità diverse o nuove per la fruizione delle attività degli Enti
- Dialogo costante con il pubblico mediante sondaggi, che porta anche a trasformare il proprio approccio e a riconoscere al proprio lavoro un valore più ampio di quello che ci si attribuisce in autonomia
- Emerge una difficoltà a mappare in maniera più dettagliata altre tipologie di stakeholder e a rapportarsi con loro
- Manca in linea generale un orientamento e l'attuazione del coinvolgimento degli stakeholder per confrontarsi su interessi (impatti) sociali, ambientali, economici
- Gli stakeholder non vengono coinvolti nella definizione delle informazioni e degli indicatori significativi

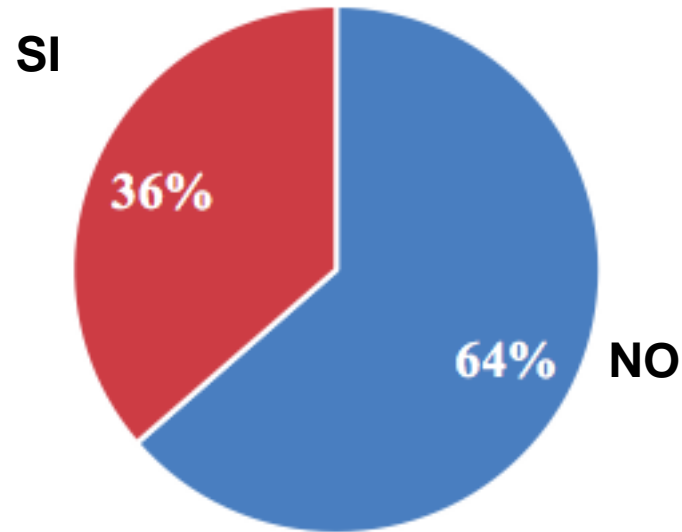
## CRITICITÀ DEL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER



### FLASH DAI GRUPPI DI LAVORO

- mancanza di una mappatura approfondita dei propri stakeholder
- difficile e oneroso in termini di tempo attivarsi nei confronti di tutti con modalità diverse e mantenere delle relazioni simili, con stakeholder diversi con mappe valoriali differenti
- difficoltà nel tessere una relazione e condividere valori comuni per poter trovare una chiave di collaborazione
- Difficoltà a dialogare con stakeholder diversi dal proprio pubblico: se quest'ultimo è ormai interlocutore abituale, si esce poco dalla pressa che attribuisce e ente pubblico e altri finanziatori il ruolo di puri soggetti erogatori
- Difficoltà nel trovare obiettivi comuni con gli stakeholders spesso poco interessati alla fase di misurazione e monitoraggio. Spesso gli stakeholder non hanno una consapevolezza, non conoscono i valori che possono derivare da una raccolta dati

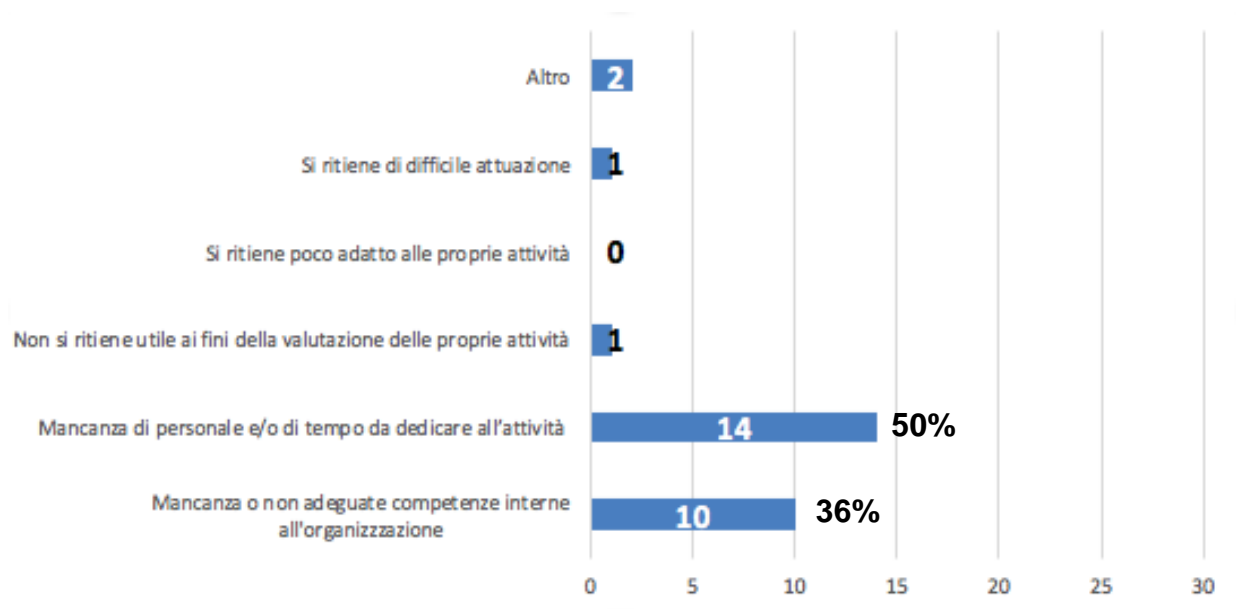
## UTILIZZO DELLA MISURAZIONE PER VALUTAZIONE E RENDICONTARE OBIETTIVI



### FLASH DAI GRUPPI DI LAVORO

- Spesso la rendicontazione viene percepita solo come un adempimento, collegato all'ottenimento di contributi e, per vertici con formazione umanistica, è difficile uscire da questo approccio e addentrarsi nei campi della valutazione e della gestione del dato a fini strategici, di miglioramento e di sostenibilità
- Focalizzazione sui dati che genera confusione e difficoltà a immaginare quali e quanti dati raccogliere, valutare e rendicontare: si parte dai dati e non dagli obiettivi.

## FLASH DAI GRUPPI DI LAVORO



- Mancanza di tempo, competenze e conoscenza dei professionisti giusti da coinvolgere
- Difficoltà a dare struttura e visibilità ad attività che in parte già si fanno o realizzazione in modo empirico ed estemporaneo, senza reali strumenti
- Difficoltà nel trovare una rappresentazione grafica chiara per gli stakeholder, la comunicazione all'esterno dei dati spesso è difficoltosa
- Difficoltà di chiarezza sui dati da reperire e utilizzare
- Difficoltà nel trovare un parametro per misurare il feedback del pubblico (spesso il feedback è diretto con il pubblico, in molti casi per i musicisti è «sensitivo», «emozionale»)
- Difficoltà nel definire indicatori che tengano conto del preciso interesse dello stakeholder
- Mancanza di competenze per identificare e valutare gli indicatori di impatto: come valutare l'impatto che molto spesso si manifesta in tempi lunghi?
- Difficoltà nel comunicare il «valore», non sono i numeri delle presenze o dell'evento a rendere il quadro dell'impatto, ci sono attività e tanto altro: come è possibile trovare un parametro per misurare l'impatto in termini di valore?



# RACCOLTA E UTILIZZO DEI DATI

## FOCUS DELLE PRINCIPALI ESPERIENZE POSITIVE E DELLE INDICAZIONI EMERSA DAI GRUPPI DI LAVORO SU

### UTILIZZARE ED IMPARARE AD UTILIZZARE GLI STRUMENTI DIGITALI:

- Strumenti digitali di base per superare il questionario cartaceo che ha poi limiti nella sistematizzazione: Google form, Slido, etc..
- Utilizzo dei canali social per la somministrazione di sondaggi e la raccolta delle risposte.
- Il lockdown si è rivelata un'opportunità: sono state attivate nuove iniziative digitali e su queste sono stati rilevati gli interessi del pubblico;
- Creare strumenti che ottimizzino la gestione della documentazione di spesa per alleggerire il processo di rendicontazione economica
- biglietteria elettronica che raccoglie i dati automaticamente
- Implementare sistemi automatizzati
- I sondaggi possono avvenire usando i canali i social: in questo modo si unisce la raccolta dati all'attività di comunicazione e può essere gestita dalla medesima persona che si occupa dei social.

### VALORIZZARE I DATI CHE GIÀ SI HANNO

- Valorizzare i dati che già si hanno: es anagrafiche, newsletter, dati di biglietteria
- in questo periodo c'è stato più tempo per osservare dati in precedenza raccolti e mai analizzati a fondo
- dati sull'affluenza utilizzati per campagne ad hoc
- Se si fanno raccolte dati per obiettivi specifici (ad esempio per rendicontare le proprie attività ad enti finanziatori), si può osservare se quei dati possano darci risposte su altre dimensioni: sfruttare quello che già c'è, magari richiesto dall'esterno, per analizzare il proprio lavoro.

### SOLUZIONI PER FACILITARE LA RACCOLTA DEI DATI

- Criteri di premialità per raccolta dati (come ad esempio partecipazione all'estrazione di un gioiello di una gioielleria sponsor, il pubblico era quindi incentivato a lasciare il suo dato per i contest)
- Scontistica abbinata ad acquisiti effettuati in negozi convenzionati
- Nella raccolta dei dati, si può lavorare partendo da singoli progetti, magari nuovi, per concentrare l'azione di analisi su singole iniziative in partenza.
- Lanciando una nuova iniziativa, è bene partire parallelamente con questionari per il pubblico, per capire l'interesse che suscita e le risposte che è in grado di dare ai bisogni e alle aspettative del pubblico stesso.

### COMPETENZE PER LA RACCOLTA E GESTIONE DATI

- Implementare competenze sull'utilizzo degli strumenti sia per la raccolta dati che per l'elaborazione dei dati, anche attraverso l'affiancamento di collaboratori esperti e/o il coinvolgimento di università
- Coinvolgimento di una risorsa esterna che coordina l'attività di monitoraggio/ somministrazione e questionari

## COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

### FOCUS DELLE PRINCIPALI ESPERIENZE POSITIVE E DELLE INDICAZIONI EMERSA DAI GRUPPI DI LAVORO SU

#### CONOSCERE GLI STAKEHOLDER

- Mappare i propri stakeholder e individuare gli elementi di valore condivisi: Capire cosa chiedere ai propri diversi interlocutori e capire cosa raccontare che sia d'interesse per i diversi interlocutori
- Lavorare a livello strategico sulla relazione con gli stakeholder e sulla raccolta dati, sapere prima cosa si vuole raggiungere

#### FACILITARE IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

- La disponibilità degli stakeholder ad essere coinvolti passa dalla condivisione di valori, dall'identificarsi nella missione e nei valori dell'ente/festival: Coinvolgere gli stakeholder, facendo attenzione a far conoscere e condividere missione e rendendoli partecipi delle attività (Capacità di accoglienza e di creare una dimensione empatica con il pubblico; Dibattito dopo lo spettacolo)
- Per tipologie di stakeholder diverse, si possono definire obiettivi di ingaggio diversi: questo può aiutare nel capire quali informazioni raccogliere e per quale scopo e come ingaggiare gli stakeholder
- Portare le nostre attività nei luoghi degli stakeholder, per farli avvicinare e suscitare interesse
- Identificare le connessioni anche indirette con gli stakeholder (amici di amici) per avviare dei contatti
- Attività di costruzione di comunità attraverso eventi che favoriscono la socialità in cui intervengono tutti gli stakeholder (dal pubblico agli enti finanziatori)

#### ESPERIENZE DI COINVOLGIMENTO

- Il dialogo con agenzie di viaggio ha permesso di valorizzare la capacità attrattiva dei progetti: se il pubblico è fatto anche di turisti, può essere una risorsa per tutta la comunità, anche da un punto di vista economico.
- Per dialogare con gli stakeholder, vengono organizzati incontri periodici, uno in partenza, un altro alla fine.
- Coinvolgere il territorio, il pubblico dalle fasi di ideazione e programmazione potrebbe essere un modo per trovare insieme obiettivi misurabili in termini di feedback di pubblico. Potrebbe nascere una nuova figura «il facilitatore di pubblico» in costante ascolto e racconto durante tutto l'anno di quello che si organizza, di quello che si presenta.
- Qualcuno ha iniziato a immaginare tavoli di coprogettazione con i propri stakeholder (spesso sono amministrazioni pubbliche) e il rapporto con questi è migliorato grazie ad un ascolto e un'attenzione. Ha sicuramente aiutato una mappatura degli stakeholder.

# MISURAZIONE (INDICATORI) PER LA RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE D'IMPATTO

## FOCUS DELLE PRINCIPALI ESPERIENZE POSITIVE E DELLE INDICAZIONI EMERSA DAI GRUPPI DI LAVORO SU

### APPROCCIO ALLA RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE

- Per definire quali dati raccogliere, bisogna partire dalla propria missione e dai propri obiettivi: CHIAREZZA DELLA SCOPO
- Prima di ragionare sugli indicatori ragionare sul perimetro e le finalità
- Coinvolgere tutta l'organizzazione dal primo momento: la rendicontazione non è solo un "problema" di chi deve redigere un bilancio sociale
- Definizione e condivisione delle finalità e degli obiettivi con tutta l'organizzazione: a cosa mi serve fare rendicontazione/valutazione?
- Cominciare a valutare/rendicontare da un piccolo progetto/attività, magari tenere la valutazione su un piano interno prima di coinvolgere/rivolgersi agli stakeholders esterni

### FACILITARE L'ADOZIONE DI PROCESSI DI RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE

- Costituzione di reti/gruppi di lavoro con altri enti che operano nello stesso territorio/ settore che permettono di ragionare insieme su macro-obiettivi e indicatori, su possibili soluzioni e strumenti comuni, da condividere.
- Misurazione, rendicontazione e valutazione a partire da singoli progetti/azioni
- Nella definizione di indicatori puntuali, utile dedicare ogni edizione del BS ad uno stakeholder in particolare, orientando la lettura dell'indicatore stesso
- Fare attività di benchmark rispetto ad altri enti
- I bandi sono un'opportunità per pensare a nuovi strumenti di monitoraggio e misurazione: già durante la scrittura di un progetto si dovrebbero immaginare gli obiettivi e come monitorare il progetto.
- Una soluzione alla mancanza di tempo e risorse potrebbe essere l'integrazione nell'attività quotidiana dell'attività di monitoraggio e misurazione dei dati. Ruolo che dovrebbe essere gestito da chi si occupa degli aspetti strategici.
- Per l'attività di monitoraggio e misurazione il punto di partenza sono stati i dati già disponibili: la lettura del budget (incasso di hotel, ristoranti, trasporti etc.) per mostrare l'impatto dell'attività sul territorio; la lettura dei dati derivanti dalle prevendite online per la targhettizzazione.
- Mettersi in ascolto dei possibili stakeholder e con loro, già in fase di ideazione e progettazione, capire quali possono essere gli obiettivi di misurazione e monitoraggio

### COMPETENZE PER L'ADOZIONE DI PROCESSI DI RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE

- Coinvolgimento di tirocinanti/studenti che si stavano formando su quegli aspetti;
- Collaborare con Università
- Alcuni hanno deciso di gestire esternamente il monitoraggio e la gestione dei dati basando sui risultati il proprio sviluppo strategico (es. campagne social)

## CONCLUSIONI: COGLIERE LE OPPORTUNITÀ E SUPERARE LE CRITICITÀ

Dare il giusto livello di priorità e consecutività alle azioni: prima vengono gli obiettivi, poi i dati, non viceversa. Quindi prima si definiscono gli obiettivi, poi si individuano gli indicatori e quindi i dati da raccogliere: questo permette di limitare la raccolta dati solo a ciò che serve.

Rendicontare non significa produrre dati, ma costruire una narrazione di senso che colleghi le attività, i programmi dei festival, quello che si realizza, alle finalità e agli obiettivi dichiarati e che attraverso i dati, ad essi collegati, dia evidenza della coerenza dell'agire e dei risultati e impatti generati.

Il dato non è punto di partenza ma parte di un processo, non fermarsi di fronte al fatto che mancano dati: anche una programmazione di un festival può essere un fatto da rendicontare.

Per garantire l'avvio di percorsi di monitoraggio e gestione dei dati, è bene individuare obiettivi chiari e in numero limitato, concentrandosi sulle dimensioni che si ritengono strategiche.

La raccolta dati nel contesto culturale in cui ci muoviamo può risultare freddo, distante se pensiamo al rapporto «emotivo» con cui si ha normalmente a che fare durante festival, spettacoli etc. Ci possono però essere diversi modi per poter monitorare un'attività, non per forza la somministrazione di un questionario. Molti dati sono disponibili all'organizzazione che però si ritrova a non saperli leggere. Bisognerebbe quindi immaginare strumenti e risorse integrate

Per ragionare in un'ottica di valutazione, si può anche iniziare guardandosi indietro: dopo anni di lavoro, che cosa si pensa di aver portato sul territorio? Si possono riconoscere degli effetti portati dalla propria attività? Questo lavoro aiuta a ragionare sugli obiettivi e a lavorare poi in prospettiva

## CONCLUSIONI: COGLIERE LE OPPORTUNITÀ E SUPERARE LE CRITICITÀ

Nei confronti degli stakeholder, non dare mai per scontati dei rapporti, soprattutto se parliamo di interlocutori diversi dal pubblico. Se con quest'ultimo si è ormai consolidato un dialogo costante e a due vie, molto spesso la relazione con gli altri interlocutori (sponsor, finanziatori, enti pubblici) è sporadica e non strategica: è necessario cambiare approccio per farne risorse primarie con pari valore.

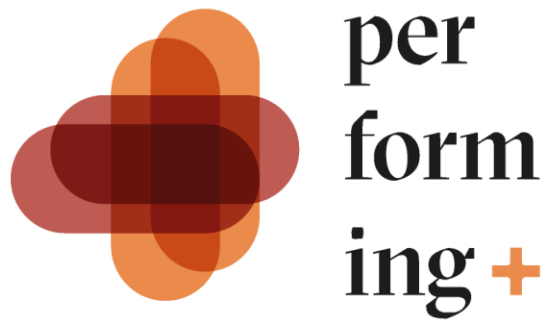
La mappatura degli stakeholder diventa il punto di partenza per poi costruire strumenti narrativi e di monitoraggio differenti in base ai diversi interlocutori. Tempi canali e strumenti devono essere pensati sul target di riferimento

Favorire al massimo la dimensione di rete: la sostenibilità dei processi di rendicontazione e valutazione condotti da professionisti esterni è una criticità, che si può risolvere:

- alleandosi con altri soggetti con obiettivi affini
- mettendo insieme energie e quindi risolvendo in parte la criticità del poco tempo e delle poche risorse da dedicare
- formandosi in parte, per sapere cosa chiedere e a chi

Sul tema delle competenze, è possibile acquisire conoscenze di base che possono permettere agli enti di fare in autonomia primi passi, a partire dall'individuazione di obiettivi e di indicatori ad essi legati.

E' emerso il tema della «obbligatorietà» del bilancio. Ci sono delle linee guida, queste presentano un nucleo di informazioni base e standard per tutti e lascia poi la libertà di aggiungere e rilevare dati in relazione ai propri stakeholder



un progetto di



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo

FONDAZIONE  
**PIEMONTE  
DAL VIVO**  
CIRCUITO REGIONALE MULTIDISCIPLINARE

in collaborazione con



[www.performingplus.it](http://www.performingplus.it)