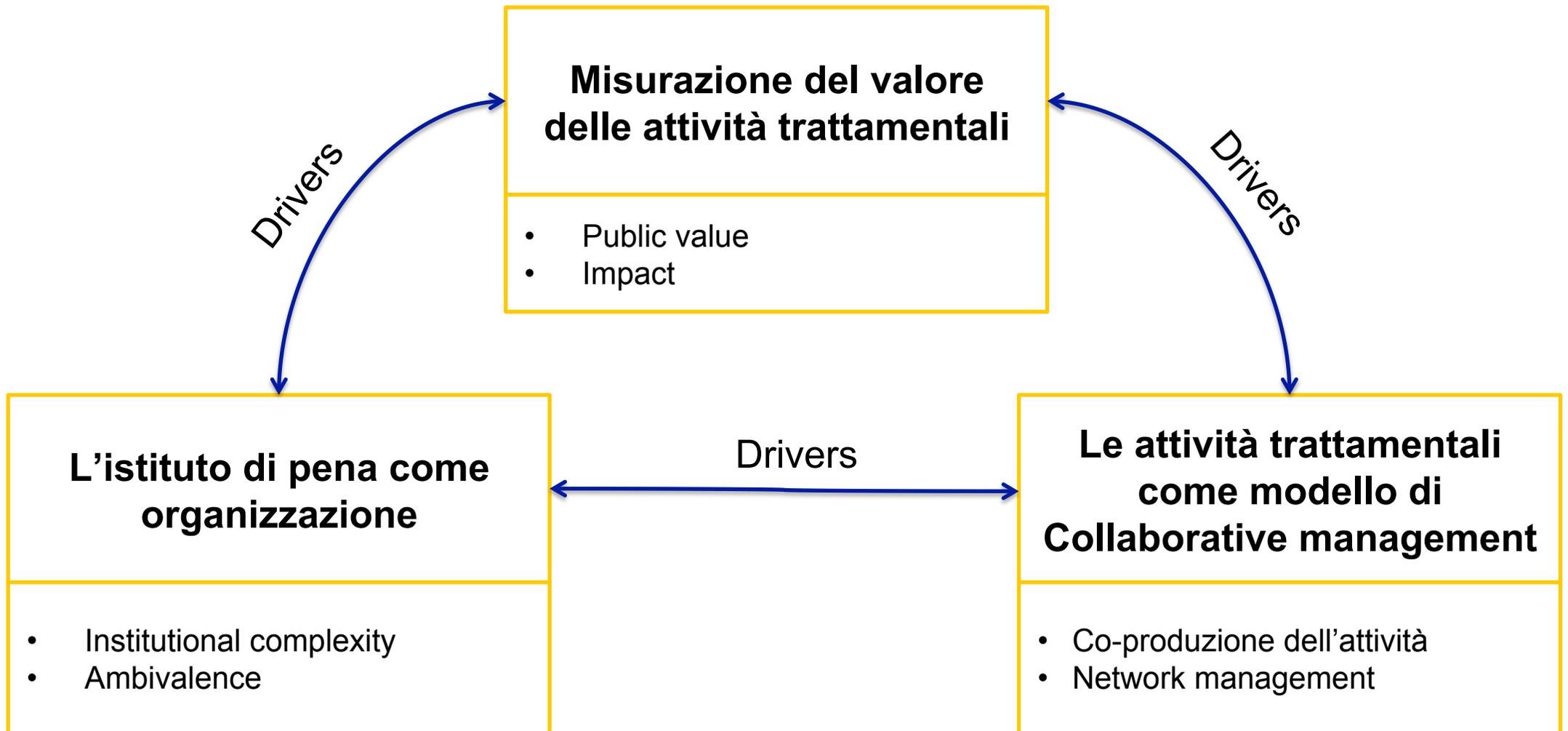


Creare valore con la cultura in carcere

Misurare l'impatto delle attività trattamentali svolte negli istituti di pena

A cura di Filippo Giordano

Overview del progetto di ricerca



Perché una misurazione dell'impatto

- Crescente richiesta di accountability e di certezza dell'efficacia degli interventi → New Public Management
- Policy Makers necessitano di evidenze e dati sugli effetti in termini di recidiva → outcome primario da osservare per valutare l'efficienza dell'investimento di risorse pubbliche
- Individuare «cosa funziona» è l'aspetto più investigato dalla letteratura scientifica
 - Migliore allocazione delle risorse;
 - Ottimizzazione dei tempi e degli spazi;
 - Massimizzazione dell'effetto di riduzione sulla recidiva.
- Il focus non è solo sulla recidiva; l'impatto delle attività è sistemico
 - Miglioramento a livello individuale
 - Detenuti: benessere fisico e mentale, migliori rapporti con l'istituzione e con altri detenuti, ecc.
 - Polizia penitenziaria: migliori rapporti con i detenuti, miglioramento del clima organizzativo
 - Miglior integrazione delle culture e delle logiche istituzionali (co-produzione, ...)
 - Miglioramento di come la società percepisce la realtà detentiva

Impatto è cambiamento

Approccio results-chain



L'impatto è il risultato di una sequenza causale

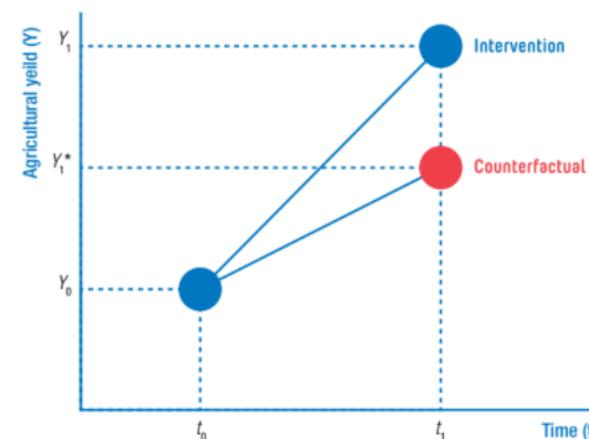
Per definire l'impatto è necessario partire dalla definizione degli output ("osservazione della realtà")

Presuppone l'individuazione di **tutti** gli SH rilevanti

Definizione su cui si basano le metodologie di misurazione:

- Theory-based;
- Analisi economica.

Approccio del controfattuale



- **L'impatto è la differenza rispetto alla situazione senza intervento***
- È necessario elaborare uno studio che controlli per diverse variabili ("alterazione delle realtà")
- Definizione su cui si basano le metodologie di misurazione:
 - Sperimentali
 - Quasi-sperimentali
 - I risultati ottenuti sono utilizzabili anche nell'analisi economica

Appattatura dell'impatto: come procedere

Qualunque sia l'approccio adottato, è necessario comprendere quali siano gli outcome rilevanti da osservare:



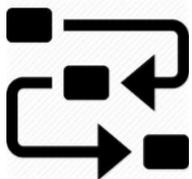
Consultare la letteratura scientifica:

- Meta-analisi
- Review di letteratura degli studi sugli effetti delle attività trattamentali



Interviste e consultazioni con stakeholder chiave:

- Fondamentale per cogliere la specificità del contesto
- Utile confrontare le informazioni raccolte con la letteratura scientifica



Utilizzare modelli per l'analisi del *processo*:

- Theory of Change
- Logic Model

Identificazione e coinvolgimento degli stakeholder

Elemento chiave per cogliere la particolarità del contesto di misurazione.

I soggetti coinvolti nelle attività hanno una visione più completa e precisa degli outcome rilevanti.

Uno stesso outcome avrà impatti differenti su diverse tipologie di stakeholder.

Identificare i soggetti chiave:

- Tenere in considerazione interessi;
- Sviluppare una strategia comunicativa.



Metodologie di misurazione dell'impatto

Sperimentali e quasi-sperimentali

Orientati all'identificazione del rapporto causa-effetto che produce l'impatto

5 livelli di qualità del design

Ideale è utilizzare un design dal 3° al 5° livello

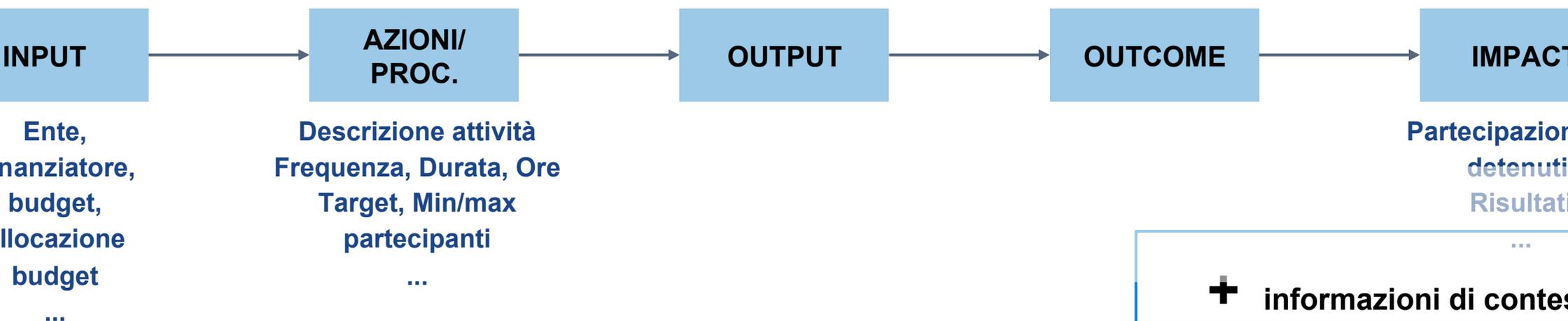
Problemi del contesto

- **Attrition** → follow-up difficoltoso
- **Problemi etici** → libera scelta delle attività. Ulteriore conseguenza → **selection bias**
- **Attribution** → i detenuti svolgono più attività
- **Scarsa numerosità campionaria** → in media 15 partecipanti

Analisi economica

- Orientata alla valutazione e valorizzazione economica degli outcome e delle attività nel complesso
- Metodologie a complessità applicativa crescente:
 - Analisi di minimizzazione dei costi
 - Analisi di Break-Even
 - Analisi Costo-Efficacia
 - Analisi Costi-Benefici
 - SROI (Social Return On Investment)
- L'una non esclude l'altra, e la scelta dipende dall'obiettivo
- Problemi del contesto:
 - Molte attività svolte a titolo gratuito
 - Difficoltà di monetizzare benefici e costi qualitativi/intangibili
 - Attribuzione di valore economico agli outcome e spesso una scelta soggettiva

Struttura della mappatura



Database: 401 attività 28 categorie

(Carcere; Estensione; Reparto; Nome; Anno d'inizio; Data avvio 2017; Descrizione (obiettivi, attività); Outcomes/risultati attesi; Durata; Frequenza; Ore per incontro; N° totale incontri; Ore complessive; Target - tipo detenuto; Target - caratteristiche detenuto; N° min/partecipanti; N° iscritti medi/partecipanti medi; Totale detenuti che hanno frequentato almeno il 75%; Totale detenuti che hanno concluso corso; Ente organizzatore; Tipo di ente; Finanziatore; Budget totale; Allocazione budget; Persona di riferimento ente; Contatti; Commento progetto/associazione)

Interesse generale e interdipendenza

- Il soddisfacimento dei **bisogni collettivi** – che siano di salute, di sicurezza, ecc. – dipende dai comportamenti e dall'interazione di molteplici attori.
- Ne consegue che interventi – da parte di istituzioni pubbliche o aziende private – non basati sulla **collaborazione** risultano meno efficaci poiché non in grado di allineare e finalizzare i comportamenti sociali alla creazione di valore pubblico.

Collaborative governance

Governance: “government’s ability to make and enforce rules, and to deliver services” (Fukuyama 2013:350). Through hierarchy, competition or collaboration

Collaboration: a purposive relationship, intended to increase public value by having two or more autonomous subjects working together rather than separately (Agranoff and McGuire 2003; Bardach 1998; Huxham 1996).

- . **Cooperation** → short-term, informale e con una condivisione limitata delle informazioni
- . **Coordination** → le organizzazioni rimangono separate ma contribuiscono ad uno specifico e concordato piano di azione
- . **Collaboration** → long term, rischio, ha bisogno di cambiamenti di sistema e basato su forti legami con un impegno su missione comune e parte di un quadro complessivo. (Mandell 2010).

Elementi costitutivi di una rete

- Interdipendenza tra le aziende che fanno parte della rete (e consapevolezza)
- Interazioni stabili e frequenti tra i membri del network
- Interazioni, per lo più orizzontali, basate sulla fiducia e regolamentate da norme condivise
- Assenza di una linea gerarchica di comando della rete

Aspetti critici delle reti

- Diversità di missioni e interessi perseguiti da ciascuna azienda
- Diversità di culture organizzative all'interno della rete
- Diversità in termini di modalità di funzionamento, distribuzione del potere, natura dei sistemi di controllo
- Stakeholder e finanziatori diversi
- Potere differenziato dei nodi
- Accountability e leadership

Problemi e cause di fallimento delle reti (1/2)

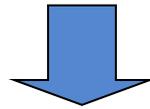
- Deboli meccanismi di accountability delle reti.
 - *Chi è responsabile dei risultati?*
- Gli attori coinvolti hanno una percezione diversa del problema, preferenze diverse circa le soluzioni, ivi compresa l'organizzazione della collaborazione
- Mancanza di incentivi alla collaborazione e blocchi all'azione collettiva
- Assenza di leadership

Problemi e cause di fallimento delle reti (2/2)

Assenza di attori rilevanti, presenza di attori frenanti

Mancanza di informazioni cruciali su obiettivi, mezzi, attori

Assenza di una chiara linea gerarchica di autorità.



Attenzione eccessiva sulla creazione, piuttosto che sulla gestione, della rete → il network management può risolvere parte di questi problemi.

Grazie!