

Analisi SROI

*Studio sul valore economico e sociale del programma
Impresa in azione promosso da
Junior Achievement Italia*

*Approfondimento sui docenti
coinvolti nel programma*

A cura di
Human Foundation

Realizzato da: Alessio Vittori
Coordinato da: Luca Di Censi

Novembre 2021



SOMMARIO

Introduzione.....	4
Modello di analisi valutativa: l'analisi SROI.....	6
Obiettivi della valutazione.....	7
Fasi del processo di valutazione.....	8
Il coinvolgimento degli stakeholder.....	8
La Teoria del Cambiamento.....	9
Validazione degli outcome.....	11
Il questionario semi-strutturato.....	12
Il campione oggetto dell'analisi.....	13
Le proxy finanziarie.....	17
La stima del valore sociale.....	19
Le componenti del calcolo SROI: la definizione dell'impatto (accountability e gli altri tassi di sconto).....	20
Il ratio SROI.....	24
Analisi di sensitività.....	24
Conclusioni.....	26
Bibliografia.....	27
Appendice.....	30

Introduzione

Il programma Impresa in azione

Junior Achievement è la più vasta organizzazione non profit al mondo dedicata all'educazione economico-imprenditoriale nella scuola. In 122 Paesi, la rete di JA riunisce oltre 450.000 volontari d'azienda provenienti da tutti i settori professionali e, con loro, raggiunge più di 10 milioni di studenti al mondo. Dal 2002, in Italia, è stato costruito un network di professionisti d'impresa, fondazioni e istituzioni, educatori e insegnanti che, secondo logiche di responsabilità sociale e volontariato, forniscono strumenti e metodi didattici pratici e concreti.

Impresa in azione è un percorso di formazione imprenditoriale rivolto agli studenti tra i 16 e i 19 anni. In 17 anni ha coinvolto oltre 115 mila studenti italiani, oltre 10 mila nell'anno scolastico 2020/2021 e oltre 400 mila ogni anno in tutta Europa.

Le classi partecipanti costituiscono delle mini-imprese a scopo formativo e ne curano la gestione, dal concept di un'idea al suo lancio sul mercato grazie all'assistenza di un docente di classe e un volontario dream coach. Le scuole possono aderire con una o più classi e dar vita a uno o più team imprenditoriali.

Il processo generato garantisce un'esperienza professionalizzante a stretto contatto con le aziende e il mondo esterno. Per la sua praticità e vicinanza alla realtà, agevola lo sviluppo di un set di competenze complesse, tecniche e trasversali, fondamentali per tutti i giovani, indipendentemente dai loro interessi lavorativi futuri. La metodologia di apprendimento, che segue logiche esperienziali di learning-by-doing, è in grado di coinvolgere attivamente i partecipanti.

La valutazione del programma Impresa in azione

Obiettivo della valutazione è stato quello di comprendere e misurare, attraverso l'implementazione della metodologia SROI, il valore sociale generato dal programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement Italia. Il focus dell'attività valutativa si è basato sull'analisi specifica della figura del docente coinvolto nel programma al fine di analizzare i cambiamenti vissuti grazie alla partecipazione alle attività previste dal programma.

L'attività valutativa nasce da una costante collaborazione tra Junior Achievement Italia e Human Foundation iniziata nel 2016. Dal 2016 ad oggi è stata osservata la figura dello studente e risulta che per ogni euro investito nel percorso ne sono stati prodotti € 4,4 e € 3,7 di valore sociale rispettivamente nel 2016/17 e nel 2017/18. L'impatto generato dal progetto per gli studenti delle classi III°, IV° e V° superiore su tutto il territorio italiano è risultato elevato soprattutto nell'ambito dell'acquisizione di soft skill, in particolare, la creatività e la capacità di inventiva.

Nel 2018/2019 il campo di analisi si è concentrato esclusivamente sulla figura del dream coach, mettendo in rapporto i costi sostenuti da JA Italia per l'erogazione di attività rivolte ai dream coach e il valore del volontariato, con il valore sociale degli outcome raggiunti dai dream coach coinvolti nel programma Impresa in azione. Il ratio SROI è stato calcolato in €1: €2,46; per ogni euro investito nel programma dunque, ne sono stati generati più del doppio.

Principali attività del programma Impresa in azione



Criteri metodologici

Il programma Impresa in azione, in relazione alla figura del docente, è stato valutato osservando i seguenti criteri metodologici e utilizzando le fonti e gli strumenti descritti in tabella.

Tabella 1 – Criteri metodologici

Criterio	Fonte e Strumento metodologico
Rilevanza: analizzare la congruenza tra il programma Impresa in azione e le necessità dei beneficiari.	Attraverso l'uso di fonti primarie, ovvero dati raccolti tramite la realizzazione dei workshop e i focus group con i docenti coinvolti nel programma e le interviste rivolte a coordinatori e referenti di JA
Processo: definire i punti di forza e debolezza del programma promosso da JA Italia.	Attraverso l'analisi dei dati raccolti tramite la realizzazione dei workshop con i docenti coinvolti nel programma e le interviste rivolte a coordinatori e referenti di JA; lo strumento metodologico dell'analisi testuale dei risultati; il sito web dell'organizzazione.
Efficacia: indagare e misurare il cambiamento nei confronti dei beneficiari dell'attività.	Attraverso un'approfondita ricerca bibliografica; la definizione della Teoria del cambiamento; la realizzazione dei workshop e i focus group con i docenti coinvolti nel programma e la raccolta di dati tramite somministrazione del questionario semi-strutturato.

Impatto sociale: determinare quanta e quale parte del cambiamento osservato è attribuibile al programma promosso da JA Italia.	Attraverso la metodologia del Social Return On Investment sul programma Impresa in azione.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------

Modello di analisi valutativa: l'analisi SROI

Il metodo SROI è una metodologia applicata per pianificare e valutare attività o progetti che promuovono il cambiamento sociale attraverso la partecipazione e il coinvolgimento.

Esamina la dimensione degli output, ovvero i prodotti attesi, tangibili e specifici e focalizza l'attenzione sugli outcome.

Partendo dalla mappa del cambiamento, ad ogni outcome rilevato, è possibile associare un valore finanziario corrispondente, determinando così il valore monetario complessivo ed evidenziando il rapporto tra investimenti e valore generato.

I principi e le principali fasi di attività previste dalla metodologia SROI, sono le seguenti¹:

PRINCIPI DELLO SROI

1. Coinvolgere gli stakeholder
Per garantire il rigore dell'analisi, gli stakeholder devono essere coinvolti durante tutto il corso del lavoro di ricerca, di modo che il valore sociale misurato sia basato su informazioni fornite da chi, in effetti, il cambiamento lo ha vissuto.
2. Capire cosa cambia
Ricostruire cosa è cambiato e come il cambiamento si è generato. Compiere queste attività attraverso l'interpretazione dei dati raccolti.
3. Valutare ciò che conta.
Utilizzare proxy finanziarie per restituire il valore monetario del cambiamento generato, anche per quegli outcome che non hanno valore di mercato.
4. Includere solo ciò che è "materiale"
Determinare, grazie al coinvolgimento degli stakeholder, quali dati devono essere inclusi nell'analisi per restituire risultati realistici e onesti.
5. Non sovrastimare
Rivendicare solo la creazione di valore di cui l'organizzazione è direttamente responsabile, basandosi su un criterio di prudenza nella stima dei valori del calcolo SROI.
6. Essere trasparenti
Esplicitare ogni passaggio e ogni decisione presa nel processo di ricerca, per dimostrare l'accuratezza e l'onestà dei risultati.
7. Verificare il risultato
Assicurare una certificazione appropriata e indipendente per mitigare l'inevitabile elemento di soggettività dell'analisi.

¹ "Guida al ritorno sociale sull'investimento. SROI" J. Nicholls, E. Lawlor, E. Neitzert, T. Goodspeed (2012), traduzione a cura di Human Foundation.

FASI DELL'ANALISI SROI

1. Stabilire il campo di analisi e identificare i principali stakeholder
Definire i confini dell'analisi.
2. Mappare gli outcome
Costruire, con il coinvolgimento degli stakeholder, la Teoria del cambiamento che mostra le relazioni tra gli effetti generati dagli output.
3. Dimostrare gli outcome e attribuire loro valore
Raccolta di informazioni sui cambiamenti verificatisi e sulla loro rilevanza.
4. Definire l'impatto
Definire quanta parte del cambiamento verificatosi sia in effetti attribuibile all'intervento di Intercultura.
5. Calcolare lo SROI
Attribuire il valore monetario ai benefici sociali generati da Intercultura, per comparare risultato e investimenti. Verificare la sensibilità dei risultati.
6. Restituire, utilizzare e integrare
Condividere i risultati con gli stakeholder e, laddove opportuno, integrare i propri processi con i risultati della valutazione.

GLOSSARIO

Di seguito è presentato un breve glossario finalizzato a facilitare la comprensione della terminologia tipica della metodologia del Social Return On Investment.

Output: prodotti diretti, tangibili e misurabili delle attività che contribuiscono al raggiungimento dell'outcome.

Outcome: cambiamenti di breve, medio o lungo periodo generati sugli stakeholder da un intervento o un'attività, siano essi attesi o inattesi, positivi o negativi.

Input: le risorse, finanziarie e non, investite da ciascuno stakeholder necessarie alla realizzazione dell'intervento.

Proxy finanziarie: approssimazione di un valore, in termini monetari, per il quale non è possibile ottenere una misura esatta (ad es. per il quale non esiste un prezzo di mercato).

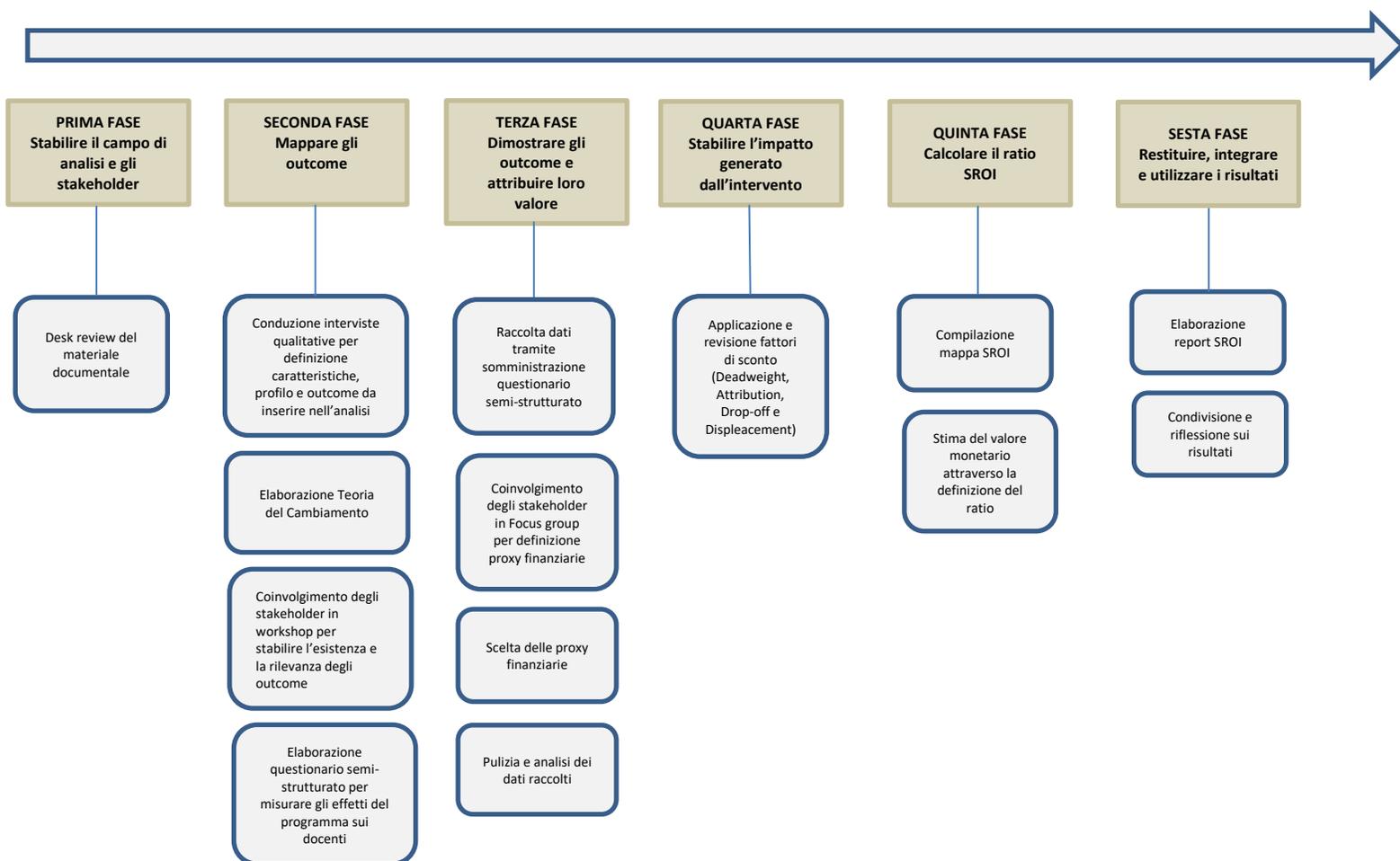
Attribuzione: valutazione di quanto i risultati generati siano riconducibili alle attività dell'intervento.

Durata: la durata (espressa normalmente in anni) di un outcome a seguito di un intervento, come, ad esempio, la permanenza di un beneficiario in un nuovo posto di lavoro.

Obiettivi della valutazione:

- comprendere e mappare il cambiamento generato complessivamente dal programma Impresa in azione sui docenti coinvolti;
- misurare il cambiamento attraverso un processo di attribuzione di valore monetario per gli outcome identificati;
- comprendere e indagare i punti di forza e debolezza del programma nel suo complesso, identificando delle raccomandazioni volte a rafforzare i primi e mitigare i secondi in un'ottica di complessivo miglioramento dell'intervento tanto a livello gestionale quanto operativo.

Fasi del processo di valutazione



Il coinvolgimento degli stakeholder

Gli stakeholder sono quei soggetti o enti che hanno un ruolo rilevante in relazione all'oggetto del processo valutativo, ossia il programma *Impresa in azione* promosso da Junior Achievement.

In linea con il lavoro svolto nelle annualità precedenti, dove si erano presi in considerazione gli studenti e la figura del Dream Coach, questa nuova analisi si concentra sulla figura del docente e ne osserva, misura e descrive l'impatto che l'implementazione dell'intervento ha su di essa. Seguendo uno dei principi fondanti la metodologia SROI, ossia il coinvolgimento diretto degli stakeholder, si è deciso di coinvolgere in maniera attiva e in diverse fasi di analisi gli stakeholder considerati centrali per lo svolgimento dell'attività valutativa e la definizione del ratio.

Nella seguente tabella si illustrano gli elementi principali e le caratteristiche del processo di inclusione.

Tabella 2 – Inclusionione degli stakeholder

Stakeholder	Motivazione	Strumenti di rilevazione utilizzati	N. di soggetti coinvolti
Coordinatori Junior Achievement Italia – Nord, Centro, Sud Teacher community manager	Stakeholder rilevanti al fine di comprendere la struttura del programma e le caratteristiche dei beneficiari oggetto dell’analisi	Interviste semi-strutturate	4
Docenti coinvolti nel programma Impresa in azione	Beneficiari diretti dell’attività promossa da Junior Achievement Italia	Workshop	16
		Focus group	13
		Questionario semi-strutturato	126

La Teoria del Cambiamento

La Teoria del cambiamento permette di mappare i cambiamenti di breve, medio e lungo periodo prodotti da un’attività. Ogni cambiamento deve essere considerato come una preconditione ai cambiamenti successivi; questo permette di interrogarsi e prevedere i possibili effetti di un intervento in relazione all’impatto da esso creato sugli stakeholder.

Grazie ai dati raccolti tramite le interviste a referenti e coordinatori di Junior Achievement Italia e lo studio della letteratura accademica di riferimento, è stata costruita la Teoria del Cambiamento per i docenti coinvolti nel programma Impresa in azione.

La ToC ha permesso di descrivere il percorso ideale che i docenti compiono tramite l’adesione al programma.

Tramite l’elaborazione dello strumento è emerso come i docenti svolgano un ruolo fondamentale per la buona riuscita del programma in quanto permettono il collegamento tra la didattica standard e l’esperienza economico-aziendale vissuta dagli studenti.

Tra le responsabilità dei docenti:

- coordinare e supportare gli studenti nella definizione della struttura organizzativa dell’impresa, dei valori, obiettivi e ruoli;
- favorire l’equilibrio personale degli studenti;
- infondere energia;
- incentivare e stimolare gli studenti;
- orientare i team verso la coesione e la collaborazione.

La dinamicità e lo scostamento dalla tradizionale didattica scolastica del progetto formativo Impresa in Azione generano nella figura del docente rilevanti cambiamenti positivi tra i quali emergono:

Miglioramento professionale continuo

I docenti, durante il percorso formativo, apprendono nuove metodologie innovative di insegnamento che non si limitano alla didattica teorica ma che abbracciano anche la pratica. Inoltre, Junior Achievement eroga

corsi e iniziative di formazione destinate agli insegnanti in cui essi possono apprendere contenuti tecnici e al contempo partecipare ad esperienze condivise con altri docenti in una logica di arricchimento reciproco.

Miglioramento della cultura economico-imprenditoriale dei docenti

Grazie alla metodologia *Learning-by-doing*, il percorso formativo diventa un'occasione di apprendimento non solo per gli studenti ma anche per gli insegnanti che vivono anch'essi l'esperienza imprenditoriale sul campo. Così facendo, i docenti possono beneficiare dei cosiddetti *learning outcome*, suddivisi in tre categorie:

- attitudini imprenditoriali: quali lo spirito di iniziativa e la fiducia in sé stessi;
- skills imprenditoriali: quali la creatività, la pianificazione necessaria per definire un progetto imprenditoriale che possa durare nel tempo, la gestione del rischio ecc;
- conoscenze imprenditoriali: la valutazione delle diverse opportunità di business, le diverse opportunità imprenditoriali ecc.

Creazione di un network tra scuola e impresa e rafforzamento della collaborazione tra pubblico-privato

Il percorso formativo di *Impresa in Azione* prevede la collaborazione tra docenti ed esperti d'azienda, i quali rappresentano la concretizzazione di ciò che gli studenti apprendono durante la formazione sul mondo imprenditoriale, il punto di incontro tra mondo scolastico e mondo del lavoro. Per la buona riuscita del percorso formativo è necessaria una continua interazione e collaborazione tra gli esperti d'azienda e i docenti; tale relazione porta cambiamenti positivi per la figura del docente, il quale ha l'opportunità di migliorare le proprie capacità relazionali, creare nuovi network e rafforzare quelli già esistenti. Inoltre, il progetto *Impresa in Azione* offre la possibilità di rafforzare la proficua collaborazione tra impresa e scuola, tra il settore pubblico e il privato, di cui il docente può sicuramente beneficiare, attraverso il dialogo e lo scambio di esperienze e know-how.

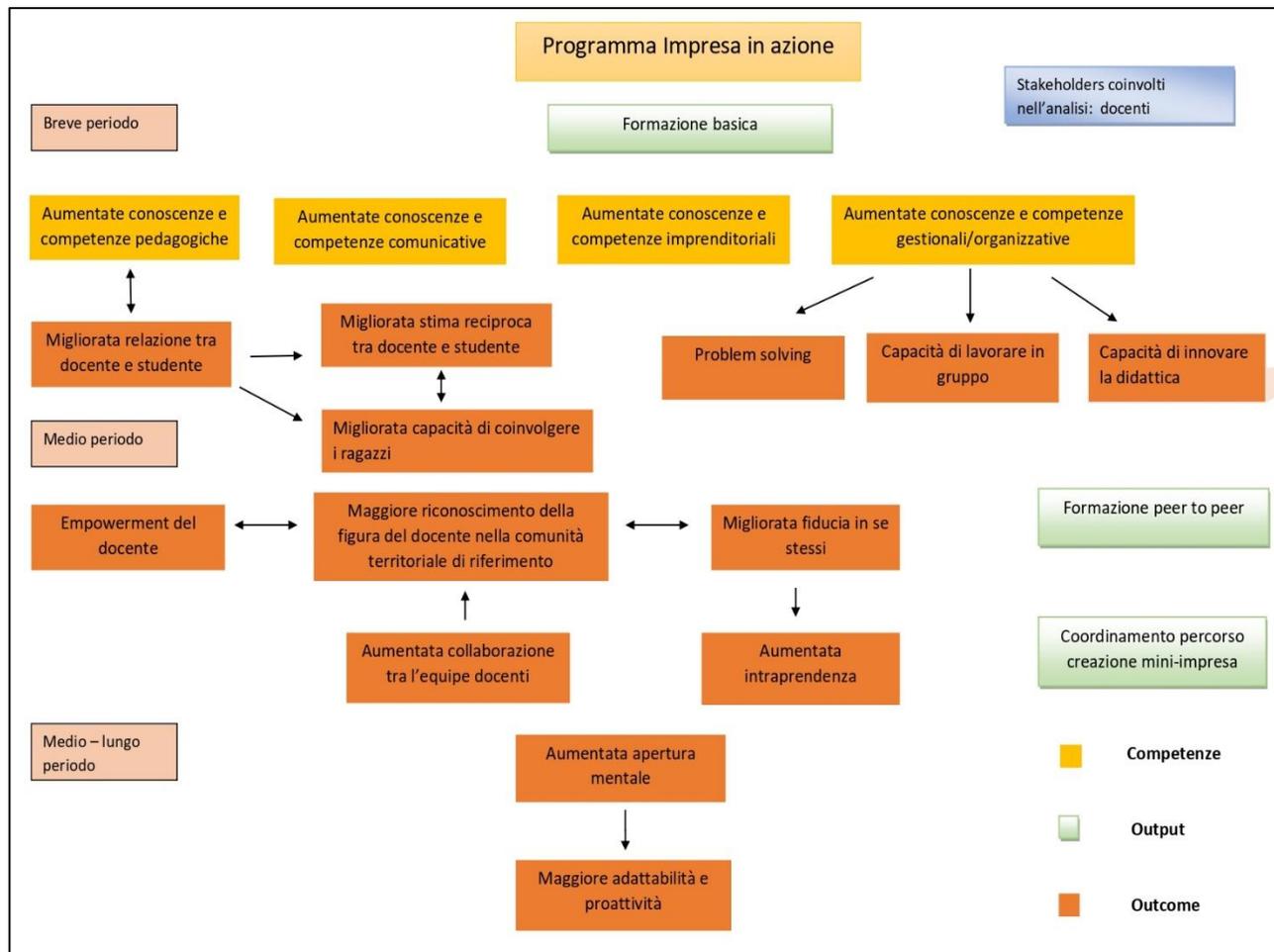
Benessere e soddisfazione personale del docente

La dinamicità e la buona riuscita del progetto formativo possono infondere nella figura del docente uno stato di benessere e soddisfazione personale, cambiamenti che possono tradursi in un aumento della fiducia in sé stessi, in un maggior livello di coesione e fiducia nel corpo docenti.

Miglioramento del rapporto studente-docente

Il continuo supporto e sostegno dei docenti coordinatori nei confronti degli studenti permettono un benefico miglioramento del rapporto insegnante-studente, che si allontana dalla tradizionale visione del docente e dalla lezione frontale e meramente teorica ma diventa un rapporto in cui entrambi sono a stretto contatto, un rapporto positivo e favorevole per entrambe le parti. Il docente grazie al progetto formativo conosce sempre meglio i propri studenti, i quali, a loro volta, si fidano sempre più dell'insegnante. Quest'ultimo non può che beneficiare di tale cambiamento in quanto gli permette di svolgere al meglio il proprio lavoro e in modo più soddisfacente e gratificante.

ToC elaborata per i docenti coinvolti nel programma *Impresa in azione*



Validazione degli outcome

Al fine di procedere con la selezione e la convalida degli outcome dopo l'elaborazione della Teoria del Cambiamento, si è deciso di coinvolgere direttamente i docenti per verificare quali cambiamenti fossero effettivamente emersi, con quale grado di rilevanza e quali di essi includere nell'analisi.

I docenti sono stati suddivisi in tre gruppi per ognuno dei quali si è proceduto a realizzare un workshop finalizzato alla convalida e la definizione della rilevanza degli outcome.

La suddivisione dei docenti, dopo un approfondito studio della letteratura di riferimento e la realizzazione delle interviste in profondità con referenti e coordinatori JA, è stata effettuata suddividendo i beneficiari per tipologia di materia di insegnamento. Lo stesso criterio è stato utilizzato successivamente anche per la realizzazione dei focus group per la definizione delle proxy finanziarie.

I docenti sono stati suddivisi per:

- materie umanistiche (italiano, storia, filosofia, scienze umane, greco, latino, scienze giuridiche, scienze economiche);
- materie scientifiche (matematica, fisica, scienze e materie tecnologiche e informatiche, scienze naturali, chimiche e biologiche);

- materie miste (scienze economico aziendali, sostegno, lingue e culture straniere, scienze e tecnologie nautiche, scienze Motorie etc.).

I singoli risultati dei workshop sono stati successivamente messi a confronto al fine di ottenere il livello generale di rilevanza del singolo cambiamento. Infine, sono stati selezionati gli outcome ritenuti maggiormente rilevanti e significativi sui quali si è svolto il lavoro di monetizzazione e implementazione della metodologia SROI. Al fine di una corretta mappatura dei cambiamenti si è deciso di includere l'outcome specifico relativo alla stima reciproca all'interno del più ampio miglioramento della relazione con lo studente. Di seguito il livello di rilevanza per singolo cambiamento e gli outcome selezionati per l'implementazione della metodologia:

Figura 1 – Rilevanza degli outcome

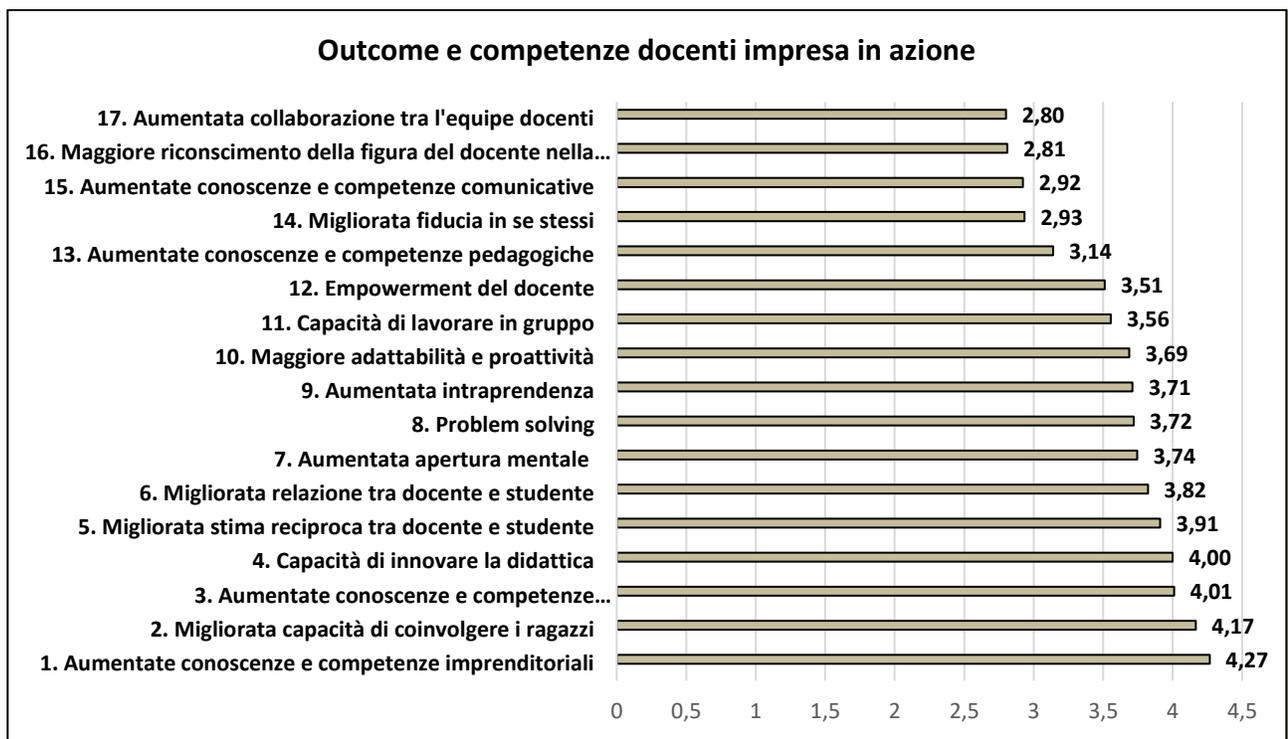


Tabella 3 - Outcome selezionati:

1. Aumentate conoscenze e competenze imprenditoriali	4,27
2. Migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi	4,17
3. Aumentate conoscenze e competenze gestionali/organizzative	4,01
4. Capacità di innovare la didattica	4,00
5. Migliorata relazione tra docente e studente	3,82
6. Aumentata apertura mentale	3,74
7. Problem solving	3,72

Il questionario semi-strutturato

Una volta selezionati gli outcome, la misurazione di impatto del programma si è svolta attraverso

un'indagine retrospettiva tramite l'utilizzo di un questionario semi-strutturato inviato in forma anonima a tutti i docenti coinvolti nel programma Impresa in azione nell'anno 2020 -2021.

Il questionario, la cui compilazione è stata prevista in modalità digitale tramite l'accesso alla piattaforma Survey Monkey, è composto da 24 domande le cui risposte hanno previsto la raccolta dei dati tramite scale likert a cinque o a dieci punti.

Una prima sezione, finalizzata alla profilazione del campione, raccoglie dati anagrafici e relativi alla professione; la seconda, invece, prevede una serie di domande necessarie a verificare l'emersione dei diversi outcome nei docenti e a stabilire quanto l'emersione dell'outcome possa attribuirsi alla partecipazione al programma (livello di attribution).

Le altre sezioni raccolgono informazioni utili a comprendere la soddisfazione relativa alle attività previste dal programma, gli aspetti maggiormente apprezzati e il livello di deadweight misurato tramite l'analisi sull'imprenditività (qualora i docenti non avessero partecipato al programma).

Il questionario è quindi composto da cinque macro aree di riferimento:

SEZIONE 1. dati anagrafici e profilo professionale per la descrizione del campione di docenti inclusi nell'analisi;

SEZIONE 2. dati per la verifica del numero di migliorati in relazione all'emersione di outcome e livello di attribuzione per la valutazione del programma e l'analisi SROI;

SEZIONE 3. dati sulla soddisfazione relativa alle attività previste dal programma per valutare il grado di soddisfazione generale dei docenti;

SEZIONE 4. dati sull'imprenditività per il calcolo del deadweight;

SEZIONE 5. dati su suggerimenti/commenti al fine di elaborare eventuali raccomandazioni per le future edizioni del programma.

Il campione oggetto dell'analisi

Anagrafica

Attraverso i questionari sono stati raggiunti 126 docenti. La popolazione complessiva, che fa riferimento al totale degli insegnanti coinvolti nel programma Impresa in azione nell'anno 2020-2021 è di 170 docenti.

Il campione presenta una maggioranza di rispondenti di genere femminile (56%). Il 70 % degli insegnanti ha tra i 45 e i 65 anni; solo l'1 % ha più di 65 anni mentre il 29 % ha tra i 25 e i 44 anni.

La distribuzione geografica degli Istituti scolastici dove i docenti svolgono la loro attività professionale, invece, evidenzia una percentuale inferiore per il Sud Italia (23 %) mentre per il Centro e il Nord Italia si registrano percentuali simili; rispettivamente il 40 e il 37 %.

Figura 2 - Distribuzione degli intervistati per genere

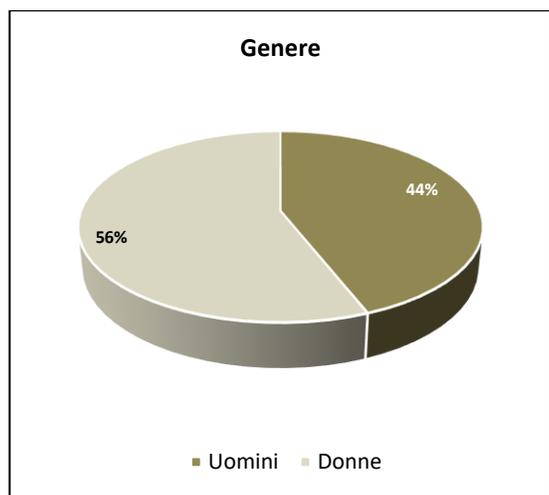


Figura 3 - Distribuzione degli intervistati per classi d'età

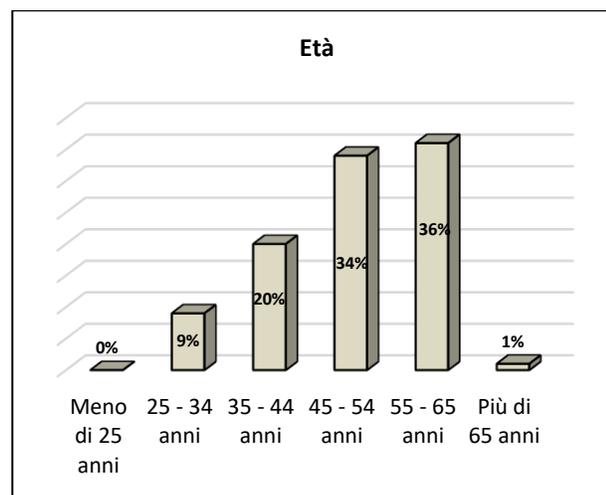
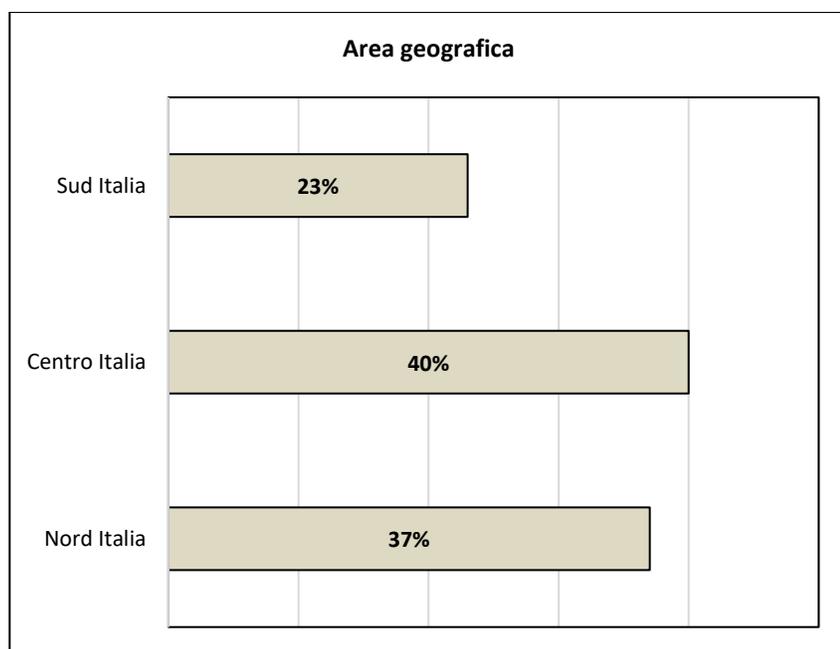


Figura 4 - Distribuzione degli Istituti scolastici dove insegnano gli intervistati suddivisi per area geografica



Profilo professionale

Per quanto riguarda la profilazione del campione raggiunto in relazione al profilo professionale, è possibile osservare come la maggior parte dei docenti (59 %) insegna in Istituti tecnici, il 23 % in Istituti professionali mentre il restante 18 % in Licei.

La tipologia di materia di insegnamento prevalente è quella mista (scienze economico aziendali, sostegno, lingue e culture straniere, scienze e tecnologie nautiche, scienze motorie etc.); 45 % dei docenti. Il 37 % dei docenti insegna materie scientifiche (matematica, fisica, scienze e materie tecnologiche e informatiche, scienze naturali, chimiche e biologiche) mentre il 18 % materie umanistiche (italiano, storia, filosofia,

scienze umane, greco, latino, scienze giuridiche, scienze economiche).

Più della metà degli insegnanti (51%) ha proceduto nella compilazione del questionario al termine del primo anno di adesione al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement; il 16 % al secondo, il 13 % al terzo.

Solo il 3 % del campione, invece, partecipa al programma da più di dieci anni. Il dato è rilevante poiché attribuisce maggior valore al dato emerso in relazione al processo di definizione del ratio SROI; si ipotizza infatti, che una maggiore adesione al programma in termini di durata temporale, per un maggior numero di docenti, avrebbe accresciuto ulteriormente il numero dei migliorati in riferimento all'emersione e alla stabilizzazione degli outcome selezionati per l'analisi.

Figura 5 - Distribuzione degli Istituti per tipologia

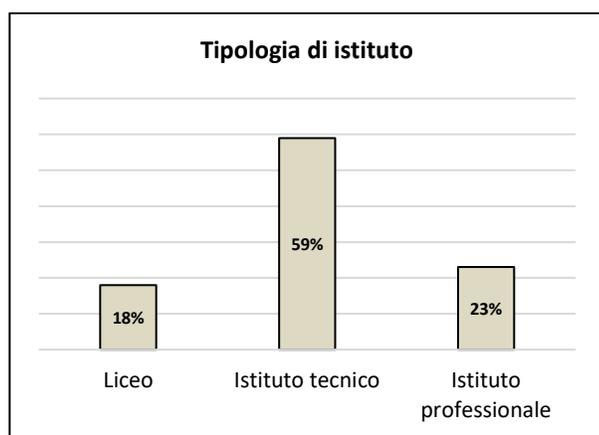


Figura 6 - Distribuzione degli intervistati per tipologia di materia

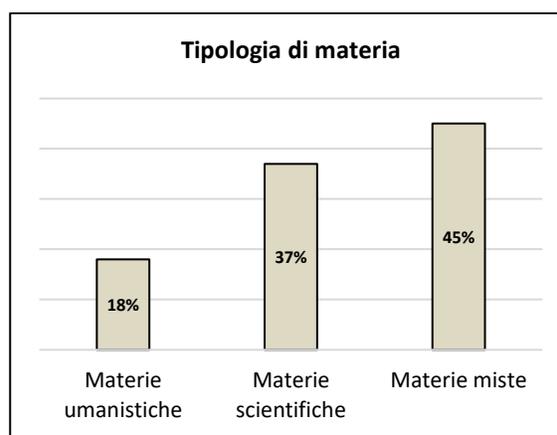
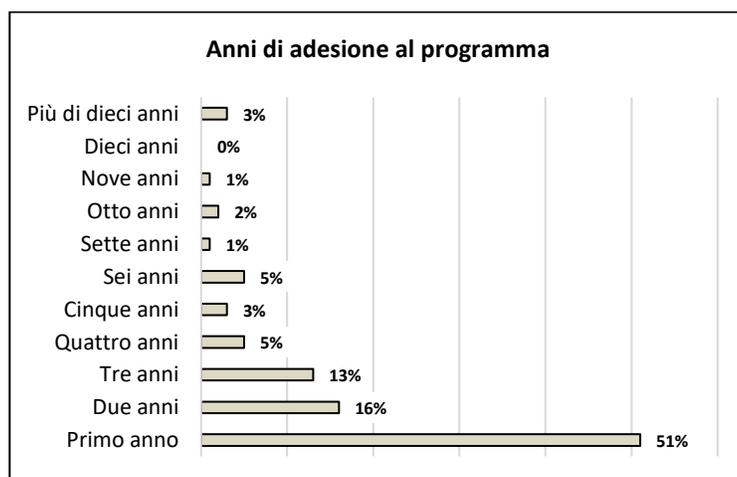


Figura 7 – Distribuzione degli intervistati per anni di adesione al programma



Programma e imprenditività

L'aspetto maggiormente apprezzato del programma Impresa in azione è il percorso della creazione della mini – impresa, che si pone al centro dell'implementazione di tutto l'intervento; quasi la metà del campione (48%) infatti, ha optato per questa opzione di risposta. Altri aspetti apprezzati dai docenti sono, invece, l'affiancamento del dream coach (27 %) e la realizzazione delle competizioni promosse da JA (18%).

Al quesito sull'imprenditività, ovvero cosa i docenti avrebbero fatto per diventare maggiormente imprenditivi in assenza del programma, l'opzione maggiormente condivisa riguarda la partecipazione ad un altro progetto simile (28 %). Il quesito, necessario anche al calcolo del deadweight, ha raccolto percentuali

similari per le altre due opzioni di risposta, ovvero, corso di formazione su tematiche imprenditoriali (22 %) e studio da autodidatta (20 %).

Figura 8 - **Quale aspetto del programma ha apprezzato maggiormente?**

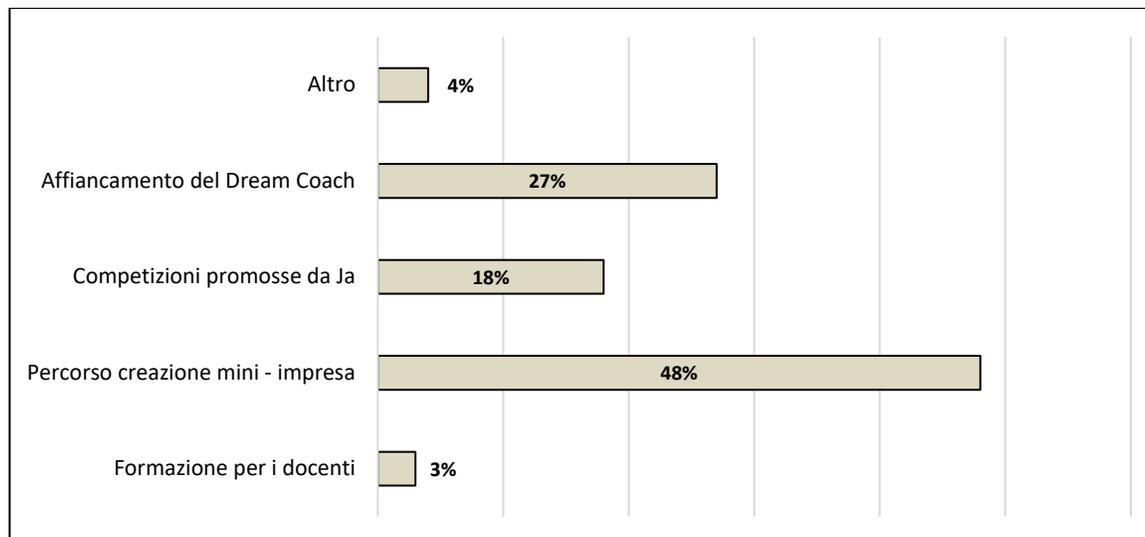
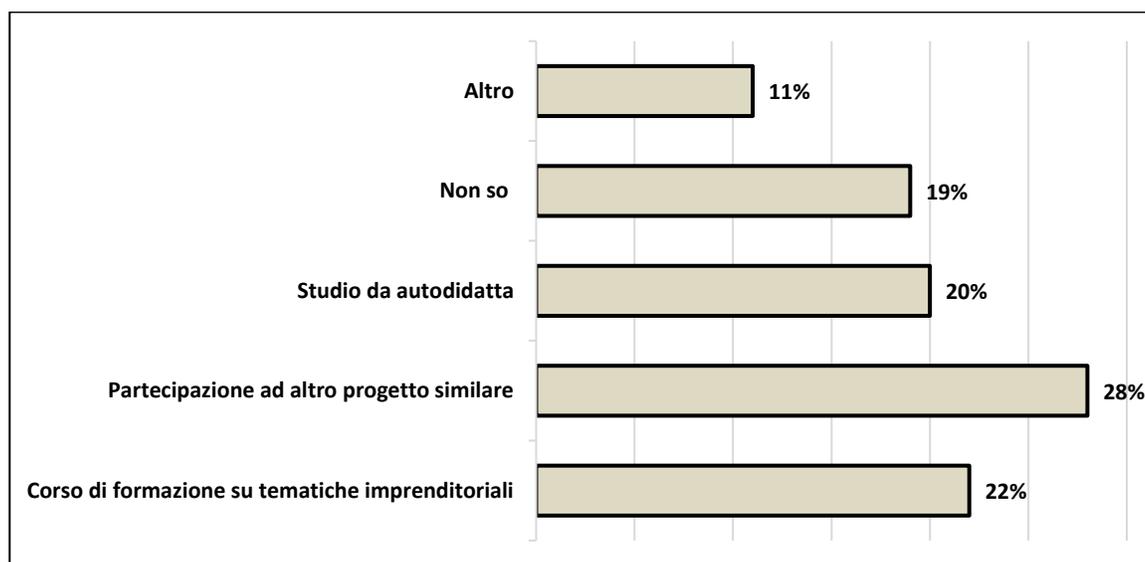


Figura 9 - **Se non avesse partecipato al programma cosa avrebbe fatto per diventare un docente più imprenditivo?**



Principali risultati dell'analisi

La somministrazione del questionario ha permesso di verificare quanti docenti avessero effettivamente riscontrato i cambiamenti ipotizzati nella Teoria del Cambiamento.

Il numero dei migliorati (chi ha effettivamente vissuto il cambiamento) è stato calcolato osservando le risposte alle domande mirate a comprendere l'emersione degli outcome.

Se si osservano i docenti che hanno fornito risposte positive (da *Abbastanza* a *Moltissimo*) si può verificare nella tabella 4 la percentuale di docenti che ha effettivamente vissuto il cambiamento (≥ 3 in rapporto alla scala likert a 5).

L'osservazione dei dati riferiti agli outcome permette di osservare l'efficacia del programma Impresa in azione sui docenti. L'analisi complessiva dell'efficacia nell'emersione degli outcome evidenzia come l'intervento promosso da Junior Achievement Italia riesca a generare cambiamenti in maniera significativa su vasta parte del campione, andando ad agire nel percorso di crescita professionale e umana dei docenti attraverso l'acquisizione complessiva di maggiore imprenditività.

Lo studio dell'indicazione di efficacia pari o maggiore di 3 dimostra come le percentuali dei docenti che vivono il cambiamento siano molto alte per tutti gli outcome esaminati, in quanto per tutti i cambiamenti viene superata la soglia del 70%. Nel caso di alcuni outcome specifici, si raggiungono percentuali pari o superiori all'80 %. È il caso della migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi (85 %) e della migliorata relazione tra docente e studente (80 %). L'ampia percentuale di chi vive il cambiamento in relazione a questi due outcome specifici evidenzia come l'adesione al programma, riesca ad agire con evidenza non soltanto attraverso l'acquisizione di competenze più prettamente di natura tecnica, si pensi alle conoscenze e competenze imprenditoriali e gestionali o all'innovazione della didattica, ma anche da un punto di vista umano, andando a impattare in maniera positiva e rilevante nell'ambito del rapporto con gli studenti, nella capacità di coinvolgerli e nel riuscire a stabilire con loro relazioni positive e arricchenti capaci di durare nel tempo.

Tabella 4 – Percentuale di chi vive un cambiamento

Outcome	% di chi vive un cambiamento ≥ 3	% di chi vive un cambiamento ≥ 4	Punteggio medio
Aumentate conoscenze e competenze imprenditoriali	75%	31 %	3,1
Migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi	85%	39 %	3,31
Aumentate conoscenze e competenze gestionali/organizzative	77 %	30 %	3,05
Capacità di innovare la didattica	71 %	32 %	3
Migliorata relazione tra docente e studente	80 %	35 %	3,19
Aumentata apertura mentale	77 %	33 %	3,07
Aumentata apertura mentale	75%	32%	3,01

Le proxy finanziarie

Le proxy finanziarie, associate ad ogni outcome, hanno la funzione di approssimare il valore monetario di ogni outcome selezionato per l'analisi e permettono una quantificazione degli impatti, funzionale al calcolo

del ratio SROI. Hanno la funzione di stimare il valore sociale di beni non commercializzati, tramite un processo di attribuzione di valore, ovvero l'approssimazione in termini monetari del valore sociale o economico del cambiamento misurato. Differenti stakeholder hanno diverse percezioni del valore che possono trarre da beni differenti, perciò nello stimare questo valore, l'uso di proxy finanziarie, ha reso possibile determinare la stima totale del valore sociale creato dall'intervento promosso da Junior Achievement. Nel lavoro valutativo condotto sul programma Impresa in azione, le proxy utilizzate hanno avuto la funzione di approssimare il valore dei cambiamenti attraverso la definizione del costo di un servizio o di un'attività alternativa capace di generare gli outcome individuati nei diversi target di beneficiari coinvolti. Per fare ciò è stata prevista la realizzazione di tre focus group con i medesimi criteri dei workshop finalizzati alla definizione della rilevanza degli outcome. I docenti hanno partecipato a due differenti attività necessarie a fornire indicazioni utili per la definizione delle proxy ed eliminare il rischio di soggettività in questa fase di lavoro. Le attività a cui sono stati sottoposti gli insegnanti coinvolti nei focus group sono state:

- riflettere, per ciascun outcome, su quali altre attività avrebbero permesso di vivere i medesimi cambiamenti che hanno sperimentato grazie all'adesione al programma Impresa in azione;
- esprimere la loro predisposizione a pagare per ottenere i medesimi cambiamenti, su una scala da 0 a 1.000 euro mensili.

Il match tra le risposte fornite, dopo aver attentamente osservato i risultati e posto in relazione i dati dei tre focus group, ha permesso di definire in maniera attendibile la scelta delle proxy seguenti:

Tabella 5 – Proxy finanziarie

Outcome	Ragionamento alla base della scelta della proxy	Durata	Fonte
Aumentate conoscenze e competenze imprenditoriali	Corso:"Insegnare l'imprenditorialità" Il corso ha la finalità di promuovere nei docenti partecipanti la capacità di acquisire conoscenze e competenze imprenditoriali e ispirare gli studenti verso lo sviluppo di visioni, idee di business e spirito di iniziativa quali componenti prioritarie della competenza "Imprenditorialità".	Un mese	https://www.ilmiofuturo.it/insegnare-limprenditorialita-corso-per-docenti/ - https://www.ilmiofuturo.it/wp-content/uploads/2019/12/Insegnare-limprenditorialit%C3%A0.pdf
Migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi	"Costo medio di un ciclo di sedute di consulenza/formazione psicologica per insegnanti mirate all'acquisizione/incremento nella capacità di coinvolgimento dei ragazzi" Costo di un ciclo di sedute di consulenza individuale	9 sedute individuali	http://www.psy.it/nomenclatore
Aumentate conoscenze e competenze	Corso di formazione: "Organizzare e dirigere le scuole dell'autonomia. I ruoli	50 ore	https://www.dirscuola.it/nuevo-corso-organizzare-e-dirigere-le-scuole-

gestionali/organizzative	organizzativi e gestionali". Corso per consentire ai docenti di acquisire competenze organizzative e gestionali e iniziare un percorso di perfezionamento delle competenze professionali.		dellautonomia-i-ruoli-organizzativi-e-gestionali/
Capacità di innovare la didattica	Master Universitario annuale di I livello rivolto a docenti "Didattica Integrale per il nuovo Ambiente di Apprendimento"	1500 ore	https://www.docenti.it/ - https://www.docenti.it/formazione-docenti/percorsi-formativi.html Programma: file:///C:/Users/Alessio/AppData/Local/Temp/BANDO_MASTER_DIDATTICA_INTEGRALE.pdf
Migliorata relazione tra docente e studente	Escursione naturalistica Una escursione giornaliera dedicata agli studenti degli istituti scolastici alla scoperta di paesaggi naturalistici.	Una giornata	https://www.passamontagna.org/proposte-natura-scuole-marche/escursioni-e-trekking-scuole
Aumentata apertura mentale	Esperienza di volontariato all'estero Project Abroad organizza esperienze di volontariato all'estero per giovani e adulti - Il programma flessibile oltre alla destinazione permette di scegliere la data di inizio e la durata del progetto.	2 settimane	https://www.projects-abroad.it/formule-di-viaggio/viaggi-misura/
Problem solving	Corso in " Problem Solving e Pensiero Creativo" Corso per approfondire prospettive non ordinarie, affinare le capacità di osservazione e di ricerca di soluzioni creative che consentono di costruire nuove realtà funzionali ai propri obiettivi di business.	24 ore	https://www.consortiumservice.it/corso-problem-solving-pensiero-creativo/#partecipa

La stima del valore sociale

Nella tabella seguente sono illustrati i principali elementi presi in considerazione nel processo di monetizzazione degli outcome. Al fine di "non sovrastimare", il numero dei migliorati è stato calcolato determinando la percentuale dei rispondenti al questionario che hanno riscontrato un cambiamento considerabile come significativo (% di chi vive un cambiamento ≥ 3 nella scala Likert a 5 punti) e proporzionandola al numero totale dei beneficiari del programma Impresa in azione nell'anno 2020-2021.

Tabella 6 – Stima del valore sociale

Outcome	Indicatore	Beneficiari	Proxy finanziaria	Valore Proxy
Aumentate conoscenze e competenze imprenditoriali	Numero di docenti che hanno aumentato le proprie conoscenze e competenze imprenditoriali	128	Corso: "Insegnare l'imprenditorialità"	€ 220,00
Migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi	Numero di docenti che hanno migliorato la capacità di coinvolgere i ragazzi	145	Costo di un ciclo di sedute di consulenza/formazione psicologica individuale	€ 945,00
Aumentate conoscenze e competenze gestionali/organizzative	Numero di docenti che hanno aumentato le proprie conoscenze e competenze gestionali/organizzative	131	Corso di formazione: "Organizzare e dirigere le scuole dell'autonomia. I ruoli organizzativi e gestionali"	€ 350,00
Capacità di innovare la didattica	Numero di docenti che hanno migliorato la capacità di innovare la didattica	121	Master Universitario annuale di I livello rivolto a docenti "Didattica Integrale per il nuovo Ambiente di Apprendimento"	€ 597,00
Migliorata relazione tra docente e studente	Numero di docenti che hanno migliorato la relazione con gli studenti	136	Escursione naturalistica	€ 800,00
Aumentata apertura mentale	Numero di docenti che hanno aumentato la propria apertura mentale	131	Esperienza di volontariato all'estero	€ 2.500,00
Problem solving	Numero di docenti che hanno aumentato la propria capacità di problem solving	128	Corso in "Problem Solving e Pensiero Creativo"	€ 300,00

Le componenti del calcolo SROI: la definizione dell'impatto (accountability e gli altri tassi di sconto)

Definizione dell'impatto generato: il ratio SROI

Per il calcolo del ratio SROI è necessario indagare gli input, ovvero quali sono i costi a supporto dell'implementazione delle attività che contribuiscono alla generazione degli outcome individuati.

Input

Risorse utilizzate:

* finanziarie

* di personale

- * organizzative
- * know-how

Rispetto la scelta degli input, si sono prese in considerazione tutte le spese sostenute da Junior Achievement Italia necessarie alla realizzazione del programma.

Di seguito la suddivisione delle spese sostenute (per classe):

- Piattaforme JA
- Piattaforma esame esp
- Staff cost di JA
- Partner territoriale/RU Territoriale + Fiera
- Formazione a distanza
- Formazione docente
- Agenzia di comunicazione
- Biz factory
- Competizione internazionale
- Assicurazioni
- Marketing e promozione
- Costi contingenza 5 %
- Riserva 7%

Totale per classe	€ 1.095,57
Totale complessivo	€ 328.671,00

Tassi di sconto

Deadweight

Il deadweight rappresenta la parte di outcome generata a prescindere dalle attività in analisi.

Deadweight	Effetto
0 %	Il cambiamento non sarebbe mai avvenuto
20 %	Il cambiamento sarebbe avvenuto poco probabilmente
40 %	Il cambiamento sarebbe avvenuto probabilmente
60 %	Il cambiamento sarebbe avvenuto abbastanza probabilmente
80 %	Il cambiamento sarebbe avvenuto molto probabilmente
100 %	Il cambiamento sarebbe avvenuto sicuramente

Per effettuare il calcolo del deadweight in relazione ai cambiamenti vissuti dai docenti coinvolti nel programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement, si è fatto riferimento alle risposte degli insegnanti ad un quesito specifico inserito nel questionario al fine di calcolare questo fattore di sconto necessario alla compilazione della mappa SROI. La domanda ha avuto l'obiettivo di comprendere se e in che

modalità, in assenza del programma Impresa in azione, i docenti sarebbero riusciti comunque a raggiungere i cambiamenti esaminati, sintetizzabili nel divenire docenti maggiormente imprenditivi.

Modalità di risposta	Percentuale di deadweight
Sì, senza nessuna difficoltà	100%
Sì, ma con alcune difficoltà	75%
Sì, ma con difficoltà	50%
Sì, ma con molte difficoltà	25%
Assolutamente no	0%

Il deadweight emerso dall'analisi dei dati corrisponde al 57 %.

Attribution

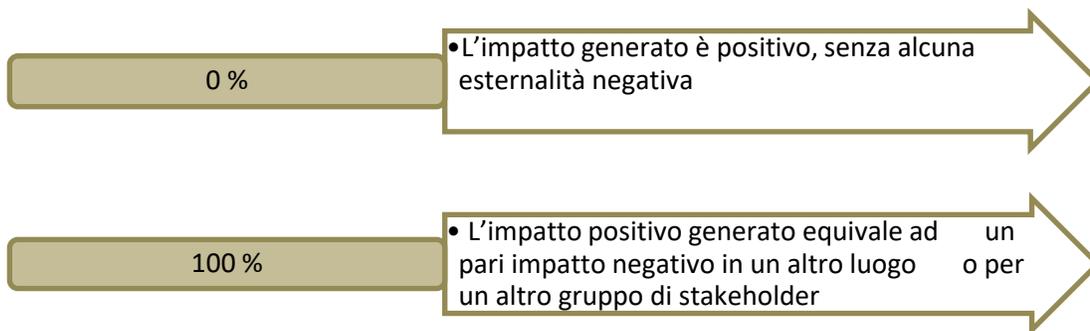
L'attribution descrive la parte di outcome generato da altre organizzazioni o da chi altro ha contribuito al cambiamento vissuto dagli stakeholder osservati nell'indagine.

Attribution	Effetto
100 %	Il programma Impresa in azione promosso da JA non incide per nulla sul cambiamento rilevato
80 %	Il cambiamento è in minima parte frutto del programma Impresa in azione promosso da JA
60 %	Il cambiamento è in parte frutto del programma Impresa in azione promosso da JA
40 %	Il cambiamento è in buona parte frutto del programma Impresa in azione promosso da JA
20 %	Il cambiamento è in massima parte frutto del programma Impresa in azione promosso da JA
0 %	Il cambiamento è completamente frutto del programma Impresa in azione promosso da JA

Nel questionario è stato chiesto ai docenti coinvolti nell'attività di rilevazione dati quanto, su una scala da 1 a 10, l'emersione di ogni outcome selezionato per l'analisi SROI, fosse attribuibile alla partecipazione al programma Impresa in azione organizzato da Junior Achievement Italia. Le risposte fornite dai beneficiari sono state tradotte in percentuali e inserite nella mappa SROI.

Displacement

Il displacement indica possibili effetti negativi degli outcome generati dal programma Impresa in azione su attività di altre organizzazioni o in altri luoghi



Dall'analisi delle risposte fornite dai docenti coinvolti nei workshop, è emerso che gli outcome generati nei docenti coinvolti nel programma qui preso in analisi non determinano nessuna particolare esternalità negativa capace di generare effetti su attività di altre organizzazioni o in altri luoghi, pertanto il valore del displacement si è stimato essere pari a 0.

Drop-off

Il drop-off prende in considerazione la durata degli outcome generati dal progetto per comprendere l'intensità con cui l'outcome decresce o aumenta nel corso del tempo.

Drop - off	Effetto
100 %	L'impatto generato si verifica solo nella prima unità di tempo presa in considerazione
50 %	L'impatto generato si dimezza di anno in anno
0 %	L'impatto generato non varia di intensità per l'intera durata prevista
- 50 %	L'impatto generato aumenta della metà per ogni unità di tempo
- 100	L'impatto generato raddoppia per ogni unità

Anche la scelta del valore del drop off di ciascun outcome, in linea con i principi del metodo SROI, è stata presa in considerazione, come per altri tassi di sconto, coinvolgendo in prima persona i partecipanti ai workshop.

In questo caso ai docenti è stato chiesto un giudizio sull'intensità dei cambiamenti nel corso del tempo. Attraverso l'elaborazione di una stima dalle risposte fornite dai partecipanti, è stato possibile stabilire che gli outcome esaminati rimanessero stabili nella durata temporale definita, pertanto il valore del drop-off, non variando di intensità per la durata prevista, si è stimato essere pari a 0.

Tabella 7 – Riassunto dei fattori per il calcolo dell’impatto in relazione agli outcome

Outcome	Deadweight	Displacement	Attribution	Drop-off
Aumentate conoscenze e competenze imprenditoriali	57 %	0 %	35%	0 %
Migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi	57 %	0 %	34 %	0 %
Aumentate conoscenze e competenze gestionali/organizzative	57 %	0 %	39 %	0 %
Capacità di innovare la didattica	57%	0 %	40 %	0 %
Migliorata relazione tra docente e studente	57%	0 %	39 %	0 %
Aumentata apertura mentale	57 %	0 %	40 %	0 %
Problem solving	57 %	0 %	36 %	0 %

Il ratio SROI

Per calcolare il valore sociale del servizio evaluando, il numero di rispondenti al questionario che ha vissuto un cambiamento rilevante, riproporzionato sulla popolazione totale di docenti del 2020-2021, è stato moltiplicato per il valore monetario abbinato a ciascun outcome. La somma di queste cifre, riviste con i tassi di sconto e proiettate su un arco temporale considerato realistico per il target di beneficiari preso in analisi, descrive l’insieme dei benefici sociali generati dal programma Impresa in azione sui docenti nell’anno 2020-2021.

L’analisi SROI, evidenzia come il programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement Italia sia riuscito a creare un valore sociale netto positivo per i suoi docenti e in generale per la comunità.

Per ogni euro investito nelle attività del programma, infatti, sono stati generati 2,71 euro di beneficio sociale.

$$\text{Ratio SROI} = \frac{\text{Valore attuale}}{\text{Valore degli input}} = \frac{\sum(\text{Benefici} - \text{Costi})_t}{\text{Valore degli input}}$$

RATIO SROI: € 2,71: 1 €

Analisi di sensitività

L’analisi di sensitività intende testare e verificare la credibilità del risultato, studiando la variabilità del ratio SROI quando sono alterate:

- A. quelle ipotesi fondate su giudizi che hanno meno evidenza a supporto;
- B. quelle ipotesi che hanno maggiore impatto sul risultato.

Pertanto, l’analisi di sensitività si concentra sulle seguenti variabili, frutto di giudizi basati su fonti di ricerca secondarie e non sul coinvolgimento degli stakeholder:

Tabella 8 – Risultati analisi di sensitività

Variabile	Ipotesi di partenza	Nuova ipotesi	Ratio Sroi
Durata degli outcome	Gli effetti sui docenti hanno una durata di 5 (tutti gli outcome) e 3 anni (migliorata relazione tra docente e studente)	Gli effetti sui docenti hanno una durata di due anni	1,21: 1
Tassi di sconto	Il displacement ipotizzato è pari a 0%	Il displacement è alzato a 40 % per tutti gli outcome	1,62: 1
	Il deadweight ipotizzato per i diversi outcome è il 57 %	Il deadweight è alzato al 70 % per tutti gli outcome	1,89: 1
Proxy monetarie dal valore alto	Il valore dell'aumentata apertura mentale è individuato nella partecipazione a un'esperienza di volontariato all'estero di due settimane (€ 2.500,00)	Il valore dell'aumentata apertura mentale è individuato nella partecipazione a un'esperienza di volontariato all'estero di una settimana (€ 1.250,00)	1,67: 1
	Il valore della migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi è individuato nella partecipazione a un ciclo di 9 sedute di consulenza/formazione psicologica per insegnanti mirate all'acquisizione/incremento nella capacità di coinvolgimento dei ragazzi (€ 945,00)	Il valore della migliorata capacità di coinvolgere i ragazzi è individuato nella partecipazione a un ciclo di 4 sedute di consulenza/formazione psicologica per insegnanti mirate all'acquisizione/incremento nella capacità di coinvolgimento dei ragazzi (€ 420,00)	
	Il valore della capacità di innovare la didattica è individuato nel costo di un Master Universitario annuale di I livello rivolto a docenti di 1500 ore (€ 597)	Il valore della capacità di innovare la didattica è individuato nel costo di un Master Universitario annuale di I livello rivolto a docenti di 750 ore (€ 298,5)	

Conclusioni

- Le ipotesi elaborate tramite la Teoria del Cambiamento hanno trovato riscontro nell'attività di rilevazione quali-quantitativa permettendo di osservare come il programma Impresa in azione sia in grado di generare numerosi cambiamenti nella figura del docente. Grazie al programma i docenti riescono ad affrontare la propria professione con maggiori strumenti e ad acquisire un maggior livello di imprenditorialità.
- Dal processo valutativo emerge come il rapporto tra i cambiamenti emersi nei docenti inclusi nel programma Impresa in azione nel 2020-2021 rappresenti un elevato valore sociale complessivo. Per ogni euro investito nel programma, infatti, vi è un ritorno sociale più che raddoppiato di € 2,71. Tutti gli outcome selezionati per l'analisi emergono su gran parte del campione; le percentuali del numero dei migliorati non raggiungono mai una soglia inferiore al 70 %. Il dato è indicativo di quanto i cambiamenti innescati dal programma, non possano considerarsi come una possibilità sporadica ma come caratteristica strutturale derivante dall'implementazione dell'intervento promosso da Junior Achievement.
- Uno degli aspetti più interessanti dell'analisi, come osservato nei risultati, riguarda la tipologia di cambiamenti emersi in maniera più incisiva nel target di riferimento. Ad emergere con più evidenza, infatti, non sono solo outcome che riguardano competenze e conoscenze prettamente tecniche, considerabili come centrali nel percorso di Impresa in azione ma anche outcome che riguardano la sfera prettamente relazionale che si manifesta nella capacità di saper coinvolgere gli studenti e nella possibilità di instaurare con loro un rapporto di reciprocità basato sulla collaborazione, la fiducia e la stima reciproca. L'emersione e la rilevanza di questi outcome specifici rappresentano acquisizioni considerate dai docenti come fondamentali per svolgere il proprio ruolo professionale in maniera più efficace ed efficiente. Molto importante è anche il dato sull'accrescimento dell'apertura mentale, anche questo un aspetto reputato dai beneficiari come di grande importanza per lo svolgimento del proprio ruolo anche in relazione all'innovazione della didattica.
- Va osservato come l'annualità presa in considerazione per l'implementazione del processo valutativo tramite metodologia SROI, sia stata caratterizzata dal persistere della crisi pandemica Covid-19 e dalle inevitabili conseguenze e rimodulazioni centrali nell'edizione del programma Impresa in azione presa in analisi. L'elevato numero di migliorati va osservato tenendo in considerazione come la rimodulazione della didattica in remoto abbia sicuramente prodotto un accrescimento di alcune competenze (si pensi a quelle digitali) ma abbia determinato un inevitabile effetto di contenimento nella rilevanza dei cambiamenti generati da un intervento le cui dinamiche di interazione non virtuali rappresentano uno dei principali meccanismi di produzione di impatto sui beneficiari.

Bibliografia

Angela Kail, a & and Ógáin, N. E. (2013) Inspiring Impact: The Journey to Employment (JET) Framework. London: NPC.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.

Birckmayer, J. D., & Weiss, C. H. (2000). Theory-based evaluation in practice: What do we learn? *Evaluation Review*, 24, 407-431

CEDEFOP (2011) RESEARCH PAPER. N. 19 The impact of vocational education and training on company performance. European Union.

European Training Foundation (2013). *Work-Based Learning: Benefits and Obstacles. A Literature review for Policy makers and Social partners in EFT Partner countries.*

Eurostat (2012) *Entrepreneurship determinants: Culture and capabilities.*

COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI PIANO D'AZIONE IMPRENDITORIALITÀ 2020 Rilanciare lo spirito imprenditoriale in Europa /* COM/2012/0795

Commissione Europea. (2006) 'Raccomandazione del parlamento Europeo e del Consiglio relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanentè (2006/962/CE).

Chell, Elizabeth & Athayde, R. (2009). *The Identification and Measurement of innovation characteristics of young people: Development of the Youth Innovation Skills Measurement Tool.* London: NESTA.

Chen, H.-T. (1990). *Theory-driven evaluations.* Newbury Park, CA: SAGE.

Commissione Europea (2006) Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato economico e sociale europeo e al

Comitato delle regioni - Attuazione del programma comunitario di Lisbona : stimolare lo spirito imprenditoriale attraverso l'istruzione e l'apprendimento. *COM(2006) 33*. Bruxelles: Commissione Europea.

Commissione Europea. (2006) Raccomandazione del parlamento Europeo e del Consiglio relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente (2006/962/CE). Bruxelles: Commissione Europea.

Commissione Europea. (2012) Piano d'azione: Imprenditorialità 2020. Rilanciare lo spirito imprenditoriale in Europa. Bruxelles: Commissione Europea.

Hansen, B. E. (2018) *Econometrics.* University of Wisconsin.

European Central Bank. (2012) 'Euro area labour markets and the crisis. Structural issues report'. ECB (Frankfurt am Main).

European Commission (2015) 'Entrepreneurship Education. The road to success. A compilation of evidence on the impact of strategies and measures. ICF International. Brussels: European Commission.

European Commission (2016) *A New Agenda for Europe: Working together to strengthen human capital,*

employability and competitiveness. Brussels: European Commission.

Devellis, R. (2011) *Scale Development: Theory and Applications*. Sage: London

Della Porta, D., (2010) *L'intervista Qualitativa*. Bari. Gius. Laterza & Figlia SPA.

Human Foundation (2017) *Approfondimenti sul valore del percorso di Impresa in Azione*. Human Foundation.

Imbens, G. W (2004) "Nonparametric Estimation of Average Treatment Effects under Exogeneity: a Review". *The Review of Economics and Statistics*. NBER Technical Working Paper No. 294

Info Camere (2015). *Dati Nazionali. Start-up Innovative*. Camere di Commercio D'Italia.

ISTAT (2016) *Rapporto BES, 2016: un quadro integrato dei principali fenomeni sociali, economici e ambientali che caratterizzano l'Italia*.

Jeffrey M. Wooldridge, D. J. (2002) *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data*. The MIT Press Cambridge: London.

Junior Achievement Worldwide (2014) *Impact: Making a Measurable difference. Statistics and Stories from the field*. JA Worldwide.

Junior Achievement USA (2015) *The States of Entrepreneurship Education in the USA*. JA USA.

Marcolin, L. & Squicciarini M (2018) *Investing in Innovation and Skills: Thriving through Global Value Chains*. *Review of Economics and Institutions*. 9(1) 33.

MIUR (2014) *La Buona Scuola: Facciamo crescere il paese*.

Moberg et al. (2004). *How to assess and evaluate the influence of entrepreneurship education*. (ASTEE Project). Odense.

National Survey Training. (n.d.) *Survey Design-best practice guidelines*. General Medical Council.

Nicholls J., Lawlor, E, Neitzert, E., Goodspeed, T. (2005). *A Guide to Social Return on Investment*. London: The SROI Network.

Osservatorio Sull'Economia Sociale (ISTAT e CNEL) (2011) *La valorizzazione economica del lavoro volontario nel settore non profit*. Osservatorio Nazionale Associazionismo.

OCSE (2016) *Uno Sguardo sull'Istruzione*. Scheda Paese Italia. OCSE.

OECD (2017), *OECD Skills Outlook 2017: Skills and Global Value Chains*, OECD Publishing, Paris.

--- OECD (2012) *Better Skills, Better Jobs, Better Lives: A Strategic approach to Skills Policies*.

O'Connor, A. (2013). 'A conceptual framework for entrepreneurship education policy: Meeting government and economic purposes'. *Journal of Business Venturing*, 28(4), 546-563

OECD (2017), *PISA 2015 Results (Volume IV): Students' Financial Literacy*

Prezza, M., Trombaccia, F. R., & Armento, L. (1997). La scala dell'autostima di Rosenberg Traduzione e validazione italiana. *Bollettino di Psicologia Applicata*, 223, 35-44

Römgens, I, Scoupe, R. & Beusaert, S. (2019): Unraveling the concept of employability, bringing together research on employability in higher education and the workplace, *Studies in Higher Education*

Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Sibilia, L., Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1995). Italian Adaptation of the General Self-Efficacy Scale: Self-Efficacy Generalized.

Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston, *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (pp. 35- 37). Windsor, England: NFER-NELSON.

Social value UK, Quantifying the Impact of Investment in Education, <https://socialvalueuk.org/resource/quantifying-impact-investment-education/>

SROI Network. (n.d.) Supplementary Guidance for Estimating Deadweight and Attribution. Social Value UK. <http://www.socialvalueuk.org/resources/>

Steed, S & Nicholles, N. (2011) *Smaller Slices of a Bigger Pie: Attribution in SROI*. New Economics Foundation.

The ASTEE Project (2014) *How to assess and evaluate the influence of entrepreneurship education: A report of the ASTEE Project with a user guide to the tools* The Danish Foundation for Entrepreneurship – Young Enterprise.

Appendice

QUESTIONARIO DOCENTI IMPRESA IN AZIONE

Human Foundation è una fondazione che svolge attività di ricerca sociale. La fondazione collabora con Junior Achievement per comprendere e misurare gli effetti e l'impatto che il programma Impresa in azione ha sulla figura del docente coinvolto.

Le domande che sta per leggere si riferiscono alla sua esperienza in riferimento al programma Impresa in azione. Il questionario è totalmente anonimo, pertanto la preghiamo di rispondere a tutte le domande, sentendosi libero/a di esprimere la sua opinione. Le risposte sono obbligatorie; qualora non dovesse procedere alla compilazione di una risposta non potrà proseguire nella compilazione del questionario.

Le sue risposte ci permetteranno di comprendere come Impresa in azione influenzi l'esperienza dei docenti e di rafforzare sempre più il programma promosso da JA. I dati raccolti saranno trattati nel pieno rispetto della privacy e conformemente alle norme di legge.

Grazie della preziosa collaborazione!

Il team di Human Foundation

* 1. Genere

- Uomo
 Donna
 Altro

* 2. Età

- Meno di 25 anni
 25-34 anni
 35-44 anni
 45-54 anni
 55-65 anni
 più di 65 anni

* 3. In quale area geografica si trova l'Istituto scolastico dove insegna?

- Nord Italia
 Centro Italia
 Sud Italia

Specificare la regione

* 4. In che tipologia di Istituto svolge la sua professione?

- Liceo
- Istituto tecnico
- Istituto professionale

* 5. Che tipologia di materie insegna?

- Materie umanistiche** (italiano, storia, filosofia, scienze umane, greco, latino, scienze giuridiche, scienze economiche)
- Materie scientifiche** (matematica, fisica, scienze e materie tecnologiche e informatiche, scienze naturali, chimiche e biologiche)
- Altra materia** (Scienze economico aziendali, Sostegno, Lingue e culture straniere, Scienze e tecnologie nautiche, Scienze Motorie etc.)

Specificare la materia

* 6. Da quanti anni partecipa al programma Impresa in azione?

- Primo anno
- Due anni
- Tre anni
- Quattro anni
- Cinque anni
- Sei anni
- Sette anni
- Otto anni
- Nove anni
- Dieci anni
- Più di dieci anni

* 7. Da quando partecipa al programma Impresa in azione, ritiene di aver aumentato **le sue conoscenze e competenze imprenditoriali**?

- Per niente
- Poco
- Abbastanza
- Molto
- Moltissimo

* 8. Se ha aumentato le sue conoscenze e competenze imprenditoriali, quanto **ritiene di attribuire** questo risultato al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?

Per niente

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

(9)

Del tutto

(10)



* 9. Da quando partecipa al programma Impresa in azione, ritiene di aver migliorato la sua **capacità di coinvolgere i ragazzi?**

Per niente

Molto

Poco

Moltissimo

Abbastanza

* 10. Se ha migliorato la sua capacità di coinvolgere i ragazzi, quanto **ritiene di attribuire** questo risultato al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?

Per niente

Del tutto

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

(9)

(10)

* 11. Da quando partecipa al programma Impresa in azione, ritiene di aver aumentato le sue **conoscenze e competenze gestionali/organizzative?**

Per niente

Molto

Poco

Moltissimo

Abbastanza

* 12. Se ha aumentato le sue conoscenze e competenze gestionali/organizzative, quanto **ritiene di attribuire** questo risultato al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?

Per niente

Del tutto

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

(9)

(10)

* 13. Da quando partecipa al programma Impresa in azione, ritiene di aver migliorato **la sua capacità di innovare la didattica?**

Per niente

Molto

Poco

Moltissimo

Abbastanza

* 14. Se ha migliorato la sua capacità di innovare la didattica, quanto **ritiene di attribuire** questo risultato al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?

Per niente

Del tutto

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

(9)

(10)

* 15. Da quando partecipa al programma Impresa in azione, ritiene che **la sua relazione con gli studenti** sia migliorata?

Per niente

Molto

Poco

Moltissimo

Abbastanza

* 16. Se la sua relazione con gli studenti è migliorata, quanto **ritiene di attribuire** questo risultato al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?

Per niente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	Del tutto
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(10)
<input type="radio"/>										

* 17. Da quando partecipa al programma Impresa in azione, ritiene che la sua **apertura mentale** sia aumentata?

Per niente

Molto

Poco

Moltissimo

Abbastanza

* 18. Se la sua apertura mentale è aumentata, quanto **ritiene di attribuire** questo risultato al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?

Per niente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	Del tutto
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(10)
<input type="radio"/>										

* 19. Da quando partecipa al programma Impresa in azione, ritiene di aver aumentato la sua capacità di **problem solving**?

Per niente

Molto

Poco

Moltissimo

Abbastanza

* 20. Se ha aumentato la sua capacità di problem solving, quanto **ritiene di attribuire** questo risultato al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?

Per niente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	Del tutto
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(10)
<input type="radio"/>										

* 21. Ritiene che se non avesse partecipato al programma Impresa in azione, sarebbe riuscito a diventare un docente più imprenditivo?

- Sì, senza nessuna difficoltà
- Sì, ma con molte difficoltà
- Sì, ma con alcune difficoltà
- Assolutamente no
- Sì, ma con difficoltà

* 22. Se non avesse partecipato al programma Impresa in azione, cosa avrebbe fatto per diventare un docente più imprenditivo?

- Corso di formazione su tematiche imprenditoriali
- Partecipazione ad altro progetto simile
- Studio da autodidatta
- Non so
- Altro (specificare)

* 23. Quale aspetto ha apprezzato maggiormente del programma?

- Formazione per i docenti
- Percorso creazione mini-impresa
- Competizioni promosse da JA
- Affiancamento del Dream Coach (volontario aziendale e/o freelance)
- Altro (specificare)

24. Desidera aggiungere suggerimenti e/o commenti relativi al programma Impresa in azione promosso da Junior Achievement?