



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Department
of **ECONOMICS**

Working Paper Series
Department of Economics
University of Verona

The Assessment of Social Impact in Third Sector
Organizations. Preliminary Study for a New Measurement
Model

Michele Bertani, Edoardo Fassina

WP Number: 22

November 2019

ISSN: 2036-2919 (paper), 2036-4679 (online)

La valutazione dell’impatto sociale negli Enti del Terzo settore

Studio preliminare per un nuovo modello di misurazione

WORKING PAPER

Michele Bertani, Edoardo Fassina¹

Contenuti

1. La valutazione dell'impatto sociale: lo scenario attuale e un primo quadro di riferimento
2. Il problema della definizione e la molteplicità di modelli
3. La fase sperimentale: il questionario per misurare l'attitudine a produrre valore aggiunto sociale

Glossario

Riferimenti bibliografici

Appendice: Questionario per gli Enti del Terzo settore per valutare la propensione a generare impatto sociale

¹ Michele Bertani, Assegnista di Ricerca per il progetto “R/A – Assessment per la valutazione d’impatto sociale delle imprese”, A.A. 2018/2019; Edoardo Fassina, Borsista di Ricerca per il progetto “R/A - Valutazione dell’impatto sociale dell’impresa”, A.A. 2018/2019. Responsabile scientifico: Prof. Eugenio Peluso, Dipartimento di Scienze Economiche, Università degli Studi di Verona.

Introduzione

Il presente working paper è il frutto di un lavoro congiunto che ha avuto l'obiettivo di delineare lo scenario attuale entro il quale inscrivere i sempre più rilevanti aspetti socio-economici che diffondono la cultura della valutazione dell'impatto sociale e, più nello specifico, di offrire uno strumento innovativo, ancora in fase di sperimentazione, per misurare la 'propensione' a generare impatto sociale da parte degli Enti del Terzo settore. Viene quindi dapprima presentato un quadro complessivo, che individua i principali riferimenti normativi in materia di valutazione dell'impatto sociale, a partire dalla recente riforma del Terzo settore. Punto ulteriore di analisi è il dibattito aperto tra gli studiosi sulla definizione più idonea a descrivere cosa si deve intendere per 'impatto sociale' e quali sono attualmente i modelli e le tecniche più diffuse per la sua misurazione.

Nella parte conclusiva, viene introdotto un questionario realizzato dal team di ricerca che si pone come strumento per misurare il grado di propensione a generare 'impatto sociale' da parte degli enti del Terzo settore, attraverso una ricognizione delle seguenti categorie: Governance democratica e multistakeholder; Occupazione ed inclusione; Comunità e territorio; Innovazione e Dimensione economica.

Il Glossario, infine, contiene le principali voci relative alla terminologia sulla valutazione dell'impatto sociale e in Appendice viene riportato integralmente il questionario realizzato dal team di ricerca.

L'attività di ricerca è stata finanziata nell'ambito del "Programma Operativo Regionale - Fondo Sociale Europeo 2014-2020 - Asse II Inclusione sociale Strumenti di innovazione sociale NS2 Nuove Sfide Nuovi Servizi" della Regione del Veneto. Progetto *Imp.Act.: IMPrese in ACTION. Modelli di business ad alto impatto sociale*, finanziato con DGR 1267/2017. Partner del Progetto: IRECOOP Padova.

Gli autori desiderano ringraziare Eugenio Peluso, Professore di Politica Economica presso l'Università di Verona e Coordinatore scientifico del Progetto, per averci guidato con dedizione nelle diverse fasi del Progetto e per i preziosi consigli. Un ringraziamento particolare va alla Dott.ssa Maristella Zantedeschi e alla Dott.ssa Stefania Porchia, partner del Progetto, con le quali abbiamo condiviso le fasi di costruzione del questionario.

1. La valutazione dell'impatto sociale: lo scenario attuale e un primo quadro di riferimento

Presentare un quadro aggiornato sulla valutazione d'impatto sociale del Terzo settore non può prescindere da un breve richiamo alla recente Riforma, contenuta nel c.d. Codice del Terzo settore (Legge n. 106/2016). È una legge organica che disciplina in modo articolato le varie espressioni del Terzo settore, grazie alla quale tali enti hanno una legittimazione giuridica, che in passato veniva relegata solamente alla dimensione economica, spesso di

derivazione fiscale e tributaria. Tra i vari aspetti innovativi di questa Legge, va sicuramente annoverato il richiamo contenuto nell'art. 2 dove si enuncia che:

“È riconosciuto il valore e la funzione sociale degli enti del Terzo settore, dell'associazionismo, dell'attività di volontariato e della cultura e della pratica del dono quali espressione di partecipazione, solidarietà e pluralismo [...]”.

Il riconoscimento del “valore”, e non solo della “funzione sociale” è all'origine di una normativa che si propone di promuovere non solo la dimensione strumentale (a cosa serve? quali utilità produce?), ma anche la dimensione espressiva (quale valore sociale genera e apporta ai singoli e alla collettività?) degli enti del Terzo settore (Venturi 2018). La valutazione, perciò, è parte di questo riconoscimento che, come afferma l'art. 2, non può limitarsi alla mera funzione, ma deve arrivare a definire e promuovere il valore generato dalle attività svolte. Uno dei punti chiave della Legge è proprio quello di far integrare e sviluppare tra loro la dimensione “rendicontativa” e la dimensione valutativa, con l'intento di restituire una visione del valore non solo misurata da output e performance, ma da evidenze legate al cambiamento generato su più livelli: sociale, economico, culturale. Il richiamo specifico della Legge su questi punti è contenuto nell'art. 7, comma 3:

“Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato”.

Il dibattito tra gli ‘addetti ai lavori’ su quali strumenti e metodi utilizzare per ‘valutare’ è ovviamente aperto e fecondo. Castello (2018) richiama giustamente sull'attenzione sul fatto che siamo davanti a un proliferare di modelli che sotto il cappello del termine “valutazione” fanno ricadere qualunque approccio che conduca, alla fine di un processo più o meno analitico, ad «annunciare magno cum gaudio la validazione di risultati (sempre e rigorosamente positivi) prodotti per la comunità – senza soffermarsi troppo a ragionare su cosa sia stato misurato e come». Per fare chiarezza su questa Babele di modelli e di formule, il punto di partenza che sembra condiviso dai vari esperti è considerare la valutazione non come un giudizio (dare dei voti), bensì attribuire valore. Riguardo gli strumenti per misurare l'impatto sociale, dipende dalla metrica che si intende adottare e qui gli scenari che si aprono sono diversi. Precedendo l'Italia, l'Europa già con l'Atto per il Mercato Unico II² nel 2012 affermava che:

“La Commissione svilupperà una metodologia per misurare i benefici socioeconomici delle imprese sociali. Lo sviluppo di metodi rigorosi e sistematici di misurazione dell'impatto delle imprese sociali sulla comunità, [...], è essenziale per dimostrare che il denaro investito nelle imprese sociali genera consistenti risparmi e reddito”.

² Commissione Europea, L'Atto per il mercato unico II: dodici azioni prioritarie per una nuova crescita, 2012, Bruxelles
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52012DC0573&from=EN>

Nell'Ottobre del 2012 è stato conseguentemente creato il *Groupe d' experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social* (GECES) il cui scopo è stato quello di sviluppare una metodologia europea da applicare in materia di misurazione dell'impatto sociale. Il gruppo nel 2015 ha redatto una pubblicazione riguardo ai possibili approcci per tale misurazione³, tuttavia evitando di indicare quale strumento o indicatore sia da preferire/adottare.

Ancora senza andare nello specifico riguardo alle variabili da analizzare piuttosto che ai valori da misurare, nel testo viene delineato il processo da seguire (vedi capitolo successivo), i requisiti che una misurazione deve possedere per essere efficace (pertinente, utile, semplice, naturale, certa, compresa ed accettata, trasparente e ben enunciata, basata su delle prove) e gli ostacoli da evitare.

Pertanto, a causa di questa assenza di uno strumento unico condiviso sia a livello europeo ma anche nel più ristretto sistema nazionale, la situazione attuale è caratterizzata da un diffuso 'fa-da-te', sia dal punto di vista dei metodi che dal punto di vista dei soggetti che compiono la valutazione, dove questi ultimi possono essere enti locali, centri studi accademici e non accademici, società private di consulenza, ecc. Resta aperto il discorso su alcuni aspetti cruciali: chi valuta poi l'efficacia di questi strumenti di misurazione? Come garantire che 'funzionano' davvero? Come assicurare l'oggettività dell'analisi? Quale dovrebbe essere il costo adeguato per una seria e competente attività di valutazione, dove il personale coinvolto nel team di ricerca ha solide esperienze e curriculum adeguato? Dal punto di vista dei metodi, oltre alle tradizionali tecniche come l'analisi costi-benefici e l'analisi contro-fattuale, si affiancano strumenti più mirati sul tema del valore sociale e riconosciuti anche a livello internazionale come lo SROI (Social Return on Investment)⁴, sia strumenti proposti da centri di ricerca italiani. Solo per citarne alcuni, il Centro Socialis dell'Università di Brescia ha sviluppato il metodo VALORIS⁵, il Centro Euricse di Trento ha sviluppato il metodo IMPACT⁶ e l'Università di Bologna in collaborazione con AICCON ha sviluppato il SEIE (Social Enterprise Impact Evaluation)⁷.

³ Cfr. GECES, 2015

⁴ Cfr. Human Foundation, 2012

⁵ Cfr. Chiaf, 2013

⁶ Cfr. Depredi, 2016

⁷ Cfr. Zamagni, Venturi e Rago, 2015

2. Il problema della definizione e la molteplicità di modelli

Il tema della valutazione dell'impatto sociale racchiude in sé diversi elementi che complicano non poco lo sviluppo della materia in maniera uniforme ed univoca. Già solo ricercando una definizione di cosa significa impatto sociale si trovano una moltitudine di interpretazioni differenti.

Il lavoro di ricerca è partito quindi da questo argomento, ritenuto il fulcro di tutta la disamina che si andrà a compiere nelle pagine successive. L'analisi della definizione di impatto sociale ha toccato diversi ambiti, concentrandosi sia sulla letteratura in materia di economia sociale sia sulle normative italiane ed estere che hanno affrontato questo tema. Molte differenze sorgono nel momento in cui le diverse interpretazioni vengono messe a confronto, e inoltre non mancano casi in cui impatto sociale sia sostituito con altri termini come "valore aggiunto sociale" o "ritorno sociale"⁸.

Qui di seguito sono state raccolte le principali e più rilevanti interpretazioni del concetto di impatto sociale.

Tabella 1. Le definizioni di impatto sociale.

Social impact (Latané 1981)	Per impatto sociale intendiamo uno dei tanti cambiamenti nello stato fisiologico e nei sentimenti soggettivi, motivazioni ed emozioni, cognizioni e credenze, valori e comportamenti che si verificano in un individuo, umano o animale, come risultato di una reale, implicita, o immaginata presenza o azioni di altri individui.
Impact OECD (1991)	Gli effetti positivi e negativi, intenzionali e involontari, diretti e indiretti, primari e secondari prodotti da un intervento.
Social impact (Burdge and Vanclay 1996)	Per impatto sociale intendiamo le conseguenze sulla popolazione di qualsiasi azione di un soggetto o ente pubblico o privato che altera il modo in cui le persone vivono, lavorano, agiscono, si relazionano con altri, si organizzano per soddisfare i bisogni e in generale far parte della loro comunità di riferimento.
Social Impact (Gentile 2000)	Gli impatti sociali sono le preoccupazioni sociali più ampie che riflettono e rispettano la complessa interdipendenza tra le pratiche commerciali e la società.
Social Value (Emerson et al. 2000)	L'impatto sociale è creato quando risorse, processi e politiche sono combinati per generare miglioramenti nella vita degli individui o dell'intera comunità.
Impact (Clark et al. 2004)	Per impatto sociale possiamo intendere quella porzione del risultato finale che avviene in conseguenza dell'attività svolta dall'impresa, al di sopra e al di là di ciò che sarebbe successo comunque.
Impatto sociale Zamagni et. al. (2015)	Cambiamento sostenibile di lungo periodo (positivo o negativo; primario o secondario) nelle condizioni delle persone o nell'ambiente che l'intervento ha contribuito parzialmente a realizzare, poiché influenzato anche da altre variabili esogene (direttamente o indirettamente; con intenzione o inconsapevolmente).
Impatto sociale EURICSE (2016)	L'impatto sociale identifica tutte le ricadute, dirette ed indirette, di medio e di lungo periodo, che l'agire dell'organizzazione produce sulla società con cui si relaziona.

⁸ Cfr. Human Foundation, 2012

Impatto sociale (Perrini e Vurro, 2013)	L'impatto sociale è la capacità di un'organizzazione di contribuire ad un cambiamento in un determinato campo d'azione modificando lo status quo di una persona o di una comunità destinatari dell'attività sociale.
Impatto sociale (EVPA, 2013)	L'impatto sociale è l'attribuzione delle attività di un'organizzazione ai risultati sociali complessivi di più lungo termine.
Impatto sociale GECES (2014)	Riflesso dei risultati sociali come le misurazioni, sia a lungo che a breve termine, adattati in funzione degli effetti conseguiti da altri (attribuzione alternativa), degli effetti che si sarebbero comunque verificati (effetto inerziale), delle conseguenze negative (dislocazione) e degli effetti di diminuzione nel tempo (esaurimento).
Impatto sociale Social Value Italia, 2016	Effetto di ampia portata e di lungo termine che l'attività di un'organizzazione ha, dove per effetto si intende un cambiamento in termini di risposta a bisogni, conoscenze, attitudini, condizioni di vita, valori. Nello specifico l'impatto sociale rappresenta solo la porzione di cambiamento attribuibile all'attività dell'organizzazione. Quindi nel momento in cui viene misurato, deve essere depurato da: (a) ciò che sarebbe successo comunque (<i>deadweight</i>); (b) i risultati raggiunti da altri (<i>alternative attribution</i>); (c) i casi in cui i risultati vanno a rimpiazzare altri effetti positivi (<i>displacement</i>); (d) la diminuzione dell'effetto iniziale con il passare del tempo (<i>drop-off</i>); (e) conseguenze non intenzionali (sia positive sia negative).

Fonte: Elaborazione degli autori.

Nonostante i diversi punti di vista e interpretazioni è possibile evidenziare alcune caratteristiche comuni ad ogni definizione:

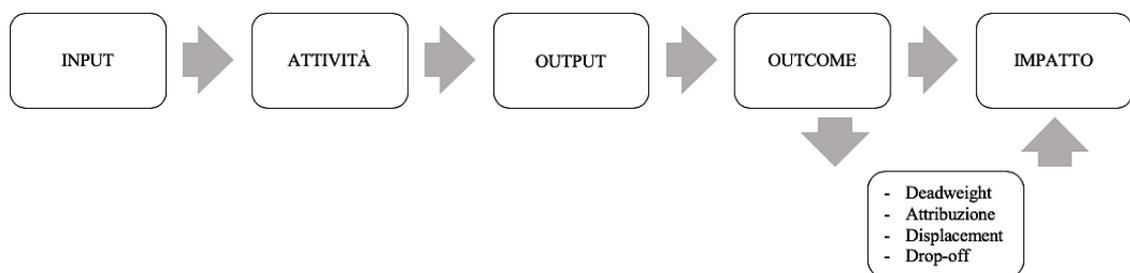
1. Il cambiamento risulta essere l'essenza dell'impatto ma anche il fine ultimo di ogni attività svolta da un ente sociale. Mentre il prodotto o servizio che viene svolto è sotto il diretto controllo dell'ente, l'impatto risulta invece dall'iterazione di ciò che viene fatto con gli utenti o beneficiari dell'attività svolta dall'ente sociale; di conseguenza l'impatto, o cambiamento generato, può essere positivo o negativo, intenzionale o meno e può riguardare un singolo aspetto della persona, lavoro, relazioni, benessere, oppure una parte o l'intera comunità in cui l'ente si colloca e opera.
2. L'impatto in varie interpretazioni non viene circoscritto a qualcosa che si origina nel breve periodo ma al contrario è monitorato nel medio-lungo periodo in modo tale da poter visualizzare le differenze che sorgono nel tempo rispetto a ciò che viene fatto dall'ente.
3. Esplicitato in alcune definizioni e sottinteso in altre, l'impatto sociale è quel risultato che viene ad essere imputato solo ed esclusivamente all'attività svolta⁹; spesso quindi si distingue tra risultato raggiunto, o *outcome*, riferendosi alla totalità del cambiamento misurato, e impatto dove quest'ultimo quindi viene definito partendo dall'*outcome* da cui poi vengono rimossi tutti quegli effetti che non sono implicabili all'attività svolta ma che comunque hanno influenzato il

⁹ Cfr. Zamagni *et. al.* (2015), GECES (2014), Social Value Italia (2016)

risultato finale¹⁰. L'impatto in definitiva rappresenta la misura in cui il cambiamento è determinato dall'intervento compiuto.

4. Un ulteriore elemento che accomuna ogni definizione di impatto è il fatto che queste definizioni spesso prendano origine dalla catena di produzione di valore (vedi fig. 1 sottostante), ossia quella serie di elementi la cui presenza è necessaria per la generazione d'impatto; in un certo senso, inoltre la definizione di impatto serve proprio per distinguere quest'ultimo da altri fattori come “*output*” o “*outcome*”. Infatti mentre *output* e *outcome* sono direttamente collegati al prodotto, all'attività o al servizio svolto, l'impatto riguarda invece gli utenti o i beneficiari, cioè gli interessati da ciò che l'ente sociale compie e svolge¹¹.

Figura 1. La catena del valore.



Fonte: Elaborazione degli autori.

L'eterogeneità delle definizioni di impatto sociale si ripercuote anche, e di conseguenza, sul tema di come si compie una valutazione di tale impatto; questa volta però invece di elencare i vari ragionamenti logici che stanno alla base di una valutazione dell'impatto sociale, è necessario fare prima di tutto una importante distinzione. Spesso infatti il termine “valutare” viene sostituito o affiancato da alcune espressioni come “misurare”, “calcolare”, “stimare” che hanno una accezione molto diversa rispetto alla prima e che in questo contesto di analisi rischiano di non essere locuzioni propriamente sostitutive come in altre situazioni.

Nel momento in cui si usano termini come “misurare” si cerca di determinare l'oggetto di analisi in base a qualche unità di misura quantitativa come la dimensione, la durata, l'estensione; analogamente con “calcolare” ci si riferisce ad una determinazione basata su numeri e procedimenti matematici. Il limite principale è presto colto: l'analisi che si può fare, le stime a cui si può giungere, sono per loro natura esclusivamente quantitative. Il punto critico perciò il seguente: come fare a quantificare un elemento come l'impatto sociale? Può esso essere ricondotto a mero carattere quantitativo, o c'è di più? Le definizioni elencate nella tabella vengono in nostro aiuto; il punto fondamentale infatti è ancora una volta lo stesso: cosa si intende per impatto sociale. Nel momento in cui esso

¹⁰ Questi effetti sono 4 e sono: *deadweight* (effetto inerziale), attribuzione, *displacement* (spiazzamento) e *drop-off* (esaurimento).

¹¹ Kolodinsky et al. 2006

acquisisce una accezione esclusivamente quantitativa (come avviene applicando lo SROI, descritto in seguito) i vocaboli appena descritti si rivelano consoni. Tuttavia, nel ragionamento fatto dal team di ricerca e alla luce delle definizioni analizzate e del contesto di riferimento, ricondurre il cambiamento sociale generato ad un elemento quantitativo risulta essere quantomeno riduttivo per il semplice fatto che nella sfera del sociale molti, se non la maggior parte, dei caratteri, effetti, risultati hanno una dimensione qualitativa¹². Ciò quindi implica un'analisi che non deve solo determinare e quantificare ma anche arrivare a dare un significato a elementi che per natura non hanno un'unità di riferimento: per fare un esempio il benessere, le relazioni, la salute, la fiducia in sé stessi etc. Il tipo di analisi che a noi è sembrata consona a questo scopo è la valutazione: infatti l'atto di dare valore a ciò che per sua natura qualitativa difficilmente può essere descritto quantitativamente. Dare quindi valore significa in questo caso stabilire quanto sia stato efficace un intervento, servizio o attività rispetto alla comunità di riferimento, attribuendo una sorta di validità a tutto ciò che l'ente sociale ha svolto e sta continuando a svolgere. L'interpretazione che racchiude questo tipo di concezione sia di valutazione che d'impatto sociale è stata trovata nell'art. 7 comma 3 del recente Codice del Terzo settore, dove è scritto che: *“Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato”*¹³. Non serve quindi ripetere che tale testo normativo racchiude in linea generale tutti gli aspetti essenziali dell'impatto: la dimensione quali-quantitativa, l'orizzonte temporale, l'effetto generato, e gli stakeholder di riferimento. Tale definizione costituisce quindi un fondamento dell'analisi di impatto sociale che viene presentato in questo lavoro.

La scelta della definizione tuttavia è solo una delle varie scelte di campo che sono state prese nell'ambito di questo working paper.

Una volta stabilito il punto di partenza, il percorso che qui dobbiamo intraprendere, raggiunge un bivio che vari autori hanno avuto modo di scoprire e descrivere¹⁴: la scelta di compiere una valutazione standardizzata oppure basata sugli stakeholder. Le opzioni non possono essere più agli antipodi di così. Da un lato infatti, una valutazione standardizzata prevede dei procedimenti, strumenti, metodi di rilevazione e indici uniformi per tutti gli enti del Terzo settore, per l'appunto chiamato in letteratura *“one-size-fits-all”*; tale scelta ha notevoli conseguenze. Prima di tutto un processo standard permette dei vantaggi in termini di semplicità nel compiere una valutazione (dato che il procedimento è sempre uguale) e allo stesso tempo i risultati a cui si arriva sono facilmente paragonabili e confrontabili. Tuttavia, il fatto di considerare ogni ente del Terzo settore uguale a tutti gli altri rappresenta un grosso limite: d'altro canto, nella stessa definizione presa come riferimento si parla di *“attività svolte [...] secondo l'obiettivo individuato”*; pertanto non solo risulta importante tenere conto della tipologia di enti del Terzo settore ma anche delle attività svolte da essi. Nel grafico qui di seguito proposto

¹² Cfr. Zamagni (2015), OECD (2015).

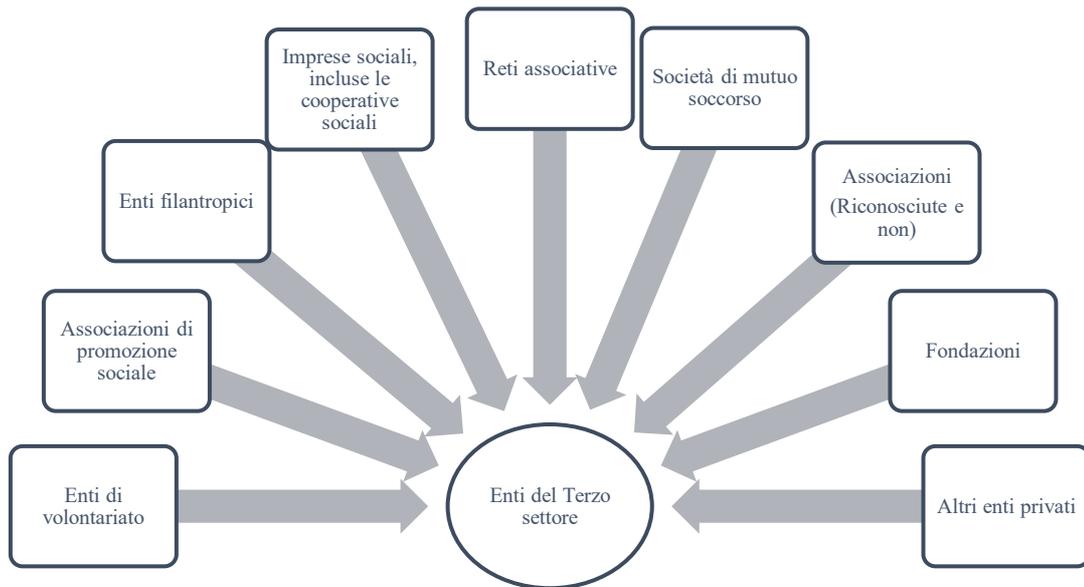
¹³ Cfr. Codice del Terzo settore, Legge 106/2016

¹⁴ Cfr. OECD, 2015

sono presentate le varie tipologie di enti riconosciute dall'ordinamento come facenti parte del Terzo settore.

Per quanto riguarda le attività che possono svolgere gli ETS, è stato dedicato un interno articolo nel Codice del Terzo settore, dove più di venti attività sono state elencate¹⁵. La diversità e il grado di differenze nell'ecosistema del Terzo settore si rivelano quindi di notevole rilevanza.

Figura 2. Tipologia di enti del Terzo settore.



Fonte: elaborazione degli autori.

L'approccio che invece ha raccolto il maggior numero di consensi¹⁶ è invece quello basato sugli stakeholder, il quale prevede l'adozione di diverse metriche ed indicatori in base all'organizzazione sociale che si intende valutare e ai portatori di interesse che ruotano intorno a tale organizzazione; per tale ragione questo metodo viene definito come personalizzato, perché appunto per ogni realtà analizzata vengono utilizzati diversi criteri, strumenti ed indici. Questo quindi comporta che ogni processo di valutazione venga fatto su misura, con gli strumenti più consoni e adatti ad ogni caso specifico. La complicazione principale di tale approccio risulta nel fatto che alla fine del processo le valutazioni, i risultati, o gli indicatori risultano essere difficilmente comparabili gli uni con gli altri a causa del differente contesto di riferimento considerato, i diversi valori utilizzati, le diverse considerazioni fatte e le diverse unità di misura adottati e questo quindi esclude ogni possibile confronto con altri attori del Terzo settore.

Ad ogni modo nonostante l'alto grado di personalizzazione che caratterizza quest'ultimo approccio, in letteratura diversi articoli hanno delineato delle linee guida comuni che fungono da traccia per le valutazioni d'impatto sociale. In particolare, in vari testi sono

¹⁵ Cfr. art.5 D. Lgs.117/2017.

¹⁶Cfr. Zamagni *et al.* (2015), GECES (2015), OECD (2015), Depedri (2016), EVPA (2013).

stati identificati 5-6 step fondamentali per compiere una valutazione d'impatto sociale. Per esempio, il già citato GECES nel proprio articolo¹⁷ prevede 5 step che si sviluppano in: fissare gli obiettivi, analizzare i soggetti interessati, misurare i risultati, verificare e valutare l'impatto, monitoraggio e relazione. Similmente Impronta Etica¹⁸ presentando il proprio studio prevede 6 passaggi che si assomigliano molto a quelli già citati: definizione dell'ambito di analisi, mappatura e coinvolgimento degli stakeholder, comprensione del processo di cambiamento, misurazione e scelta degli indicatori, valutazione dell'impatto, comunicazione dei risultati e apprendimento.

Per quanto riguarda il modello di valutazione sviluppato dal team di ricerca dell'Università di Verona, l'approccio adottato segue i criteri e le linee guida del metodo basato sugli stakeholder ma allo stesso tempo il modello è costituito da uno strumento standard: un questionario; i motivi dietro questa scelta verranno esplicitati nel successivo capitolo dedicato alla presentazione del modello.

Considerando quindi questi due diversi approcci alla valutazione, e tenendo conto poi quanto detto precedentemente sulle varie definizioni esistenti d'impatto risulta quindi naturale che col il passare degli anni più e più modelli e metodi siano stati teorizzati (e messi anche in pratica) per lo studio e la rilevazione dell'impatto sociale. Delle raccolte dei vari modelli esistenti sono già state compiute, in particolare ci sentiamo in dovere di segnalare, in ordine temporale di pubblicazione, gli articoli di Maas, K. e Liket, K. (2011)¹⁹ e di Zamagni *et al.* (2015)²⁰, dove nel primo c'è una raccolta ed analisi di 30 modelli di valutazione, mentre nel secondo viene proposta una raccolta di 39 modelli. Dato quindi il numero elevato, durante la ricerca si è deciso di concentrarsi sullo studio ed analisi di alcuni modelli ritenuti i più importanti modelli a livello nazionale ed internazionale.

Il primo metodo che si è deciso di analizzare è stato il Social Return on Investments (SROI da qui in avanti); diverse ragioni stanno alla base di tale scelta. Per prima cose questo è lo strumento tra i più noti a livello internazionale per valutare le attività svolte da un ente o una organizzazione. In Italia si fa carico di applicare tale strumento Human Foundation, che a tal proposito ha diffuso sul proprio sito internet tutti gli step per portare avanti questo tipo di valutazione²¹. Il metodo prevede 6 passaggi:

1. Definizione del campo di analisi e individuazione degli stakeholder
2. Mappare gli outcome
3. Identificare gli outcome ed assegnare loro valore
4. Definire l'impatto
5. Calcolare lo SROI
6. Restituire, utilizzare ed integrare

¹⁷ Cfr. GECES, 2015.

¹⁸ Cfr. Impronta Etica, 2016.

¹⁹ Cfr. Maas, K. and Liket, K., 2011.

²⁰ Cfr. Zamagni *et al.*, 2015.

²¹ Cfr. Human Foundation, 2012.

L'essenza di questo metodo risiede nel fatto che ad ogni elemento viene assegnato un valore economico, sia esso un qualcosa di quantitativo come i finanziamenti ricevuti oppure i beni o servizi prodotti, sia qualitativo, come il tempo speso dai volontari, il benessere dell'utente e così via. Alla fine di tutte le dovute computazione l'indice SROI si calcola con la seguente formula:

$$\text{Ratio SROI} = \frac{\text{Valore monetario del cambiamento generato (outcome)}}{\text{Capitale investito (input)}}$$

Il tasso di interesse che risulta dalla formula rappresenta il valore che viene generato quando si investe 1€ in quella specifica organizzazione. A fronte del risultato, si può chiaramente cogliere la semplicità e facilità di interpretazione di un elemento di questo tipo. Tuttavia, molte critiche vengono fatte allo SROI: esso è molto soggettivo, infatti le trasformazioni in valori economici non sono uniformi ma vengono decise di volta in volta che una organizzazione decide di applicare lo SROI. Per questo motivo lo SROI può essere molto personalizzato e quindi anche se il risultato alla fine del processo è uguale per tutti gli enti, risulta complesso fare una comparazione oggettiva. Infine, questo metodo è molto costoso.

Il secondo metodo preso in esame è il Social Enterprise Impact Evaluation²² (SEIE da qui in avanti) sviluppato da AICCON, il Centro Studi dell'Università di Bologna. Il SEIE prevede una valutazione dell'impresa sociale nel suo complesso, attraverso un'indagine che tocca sette punti:

1. Sostenibilità economica
2. Promozione di imprenditorialità
3. Democraticità ed inclusività della governance
4. Partecipazione dei lavoratori
5. Resilienza occupazionale
6. Relazioni con la comunità ed il territorio
7. Conseguenza sulle politiche pubbliche

Per ogni punto vengono adottati diversi indicatori e attraverso il punteggio ottenuto un ente ottiene la valutazione di sé stesso. La formula di calcolo è la seguente:

$$\Sigma (\text{punteggio indicatori} \times \text{peso } \%) = \text{indice di misurazione}$$

Il peso sta a identificare il fatto che, essendo ogni ente diverso l'uno dall'altro, deve essere dato un peso diverso ai vari ambiti di valutazione, di conseguenza il procedimento prevede una ponderazione rispetto alle caratteristiche dell'ente oggetto di analisi.

Il terzo metodo analizzato è stato ImpACT²³ di Euricse, il Centro di Ricerca dell'Università di Trento. ImpACT è costituito da un'analisi documentale dei bilanci dell'organizzazione, e contemporaneamente sono previsti dei questionari quali-

²² Cfr. Zamagni *et al.*, 2015.

²³ Cfr. Depredi S., 2016.

quantitativi e interviste di natura qualitativa che vengono somministrati a 9 categorie di stakeholder:

1. Impresa sociale (può considerarsi come una autovalutazione);
2. Soci;
3. Lavoratori normodotati;
4. Utenti e familiari di utenti;
5. Lavoratori svantaggiati;
6. Volontari;
7. Imprese acquirenti;
8. Operatori pubblici;
9. Pubblica amministrazione.

Il risultato finale della misurazione non è un unico indicatore di sintesi; dopo la raccolta di dati, valori ed indici vengono creati degli indicatori che esprimono tutte le dimensioni in cui si articola l'organizzazione analizzata.

Un quarto metodo è infine il VALORIS²⁴, un modello di valutazione sviluppato per dimostrare quante risorse le cooperative sociali di tipo B fanno risparmiare alla Pubblica Amministrazione grazie alla loro attività di inserimento lavorativo di persone svantaggiate. L'analisi si basa su un ragionamento in termini di costi/benefici che si originano per la cooperativa nel momento in cui un soggetto svantaggiato viene inserito; questo tipo di valutazione permette di misurare in termini monetari l'impatto (economico) che l'attività della cooperativa ha sulle casse della Pubblica Amministrazione. Per fare un esempio, i benefici che le cooperative sociali di tipo B generano per i budget pubblici possono essere:

- imposte sui redditi versate da parte dei lavoratori svantaggiati;
- IVA prodotta dai lavoratori svantaggiati;
- spese pubbliche evitate grazie al miglioramento delle condizioni dei soggetti inseriti: servizi sociali e sanitari, reddito minimo da garantire, pensione d'invalidità, ecc.

Per quanto riguarda invece i costi per i budget pubblici:

- esenzioni fiscali per le cooperative sociali;
- contributi pubblici garantiti alle cooperative sociali per il reinserimento delle persone al lavoro.

L'analisi viene fatta singolarmente per ogni soggetto svantaggiato incluso nella cooperativa, ed è inoltre stata predisposta una formula che serve a determinare il risparmio che la cooperativa genera:

²⁴ Cfr. Chiaf E., 2013

$(IVA - CON - ESE) + Svantaggiato \times \{[ImP + RPA + (MVI-SPE-PDI)] - [COS+CP]\}^{25}$

Oltre a questi metodi descritti che si occupano direttamente di impatto sociale, il team di ricerca ha voluto allargare i propri orizzonti andando a prendere in considerazione un tipo di certificazione che per certi versi assomiglia ad un'analisi sull'impatto sociale: la certificazione B corp. Il movimento delle B corp nei recenti anni è arrivato anche in Italia, con una crescita notevole di soggetti che hanno ottenuto tale certificazione. Quest'ultima si ottiene ottenendo almeno 80 punti nel B Impact Assessment, un test che serve per verificare l'impatto che l'organizzazione ha in 4 aree: governance, dipendenti, comunità e ambiente. Lo studio di questa certificazione è stato utile per comprendere le aree che possono essere influenzate dalle attività di un ente e soprattutto è servito come spunto di riflessione per capire come si potrebbero raccogliere le informazioni necessarie per valutare l'impatto di enti o organizzazioni.

²⁵ Le voci sono le seguenti:

- IVA: IVA creata dal lavoro del personale svantaggiato
- CON: Contributi erogati dalla Pubblica Amministrazione alla cooperativa
- ESE: Esenzioni fiscali garantite alla cooperativa
- ImP: Imposte sul reddito persone fisiche
- RPA: Risparmio per posizioni alternative del soggetto svantaggiato. Grazie al lavoro, la persona non usa (o riduce l'utilizzo) di strutture pubbliche quali ospedali, comunità terapeutiche, carcere, ecc.
- MVI: Minimo reddito vitale
- SPE: Spese sostenute dalla cooperativa a favore dei soggetti svantaggiati (mensa, medicine, affitto, ecc.)
- PDI: Interruzione della pensione di invalidità
- COS: Defiscalizzazione dei contributi e degli oneri sociali sui salari dei soggetti svantaggiati.
- CP: Contributi pubblici ottenuti per il singolo soggetto

3. La fase sperimentale: il questionario per misurare l'attitudine a produrre valore aggiunto sociale

Come detto finora, un ente del Terzo settore vive in un contesto caratterizzato da una moltitudine di soggetti e, di conseguenza, la sua attività è influenzata (ed influenza) i vari stakeholder, sia interni che esterni, sotto diversi aspetti e profili. Alla luce di ciò, emerge da molti autori che gli effetti, o meglio gli impatti, generati da una ogni attività indipendentemente dal tipo o forma di servizio svolto hanno una caratteristica comune: la multidimensionalità. Quest'ultimo elemento tuttavia complica non poco il tentativo di riuscire a quantificare, stimare o almeno definire l'impatto stesso che qualsiasi ente del Terzo settore ha sul proprio contesto di riferimento. Per risolvere questo problema il team di ricerca ha provato a trarre spunti da vari studi che hanno affrontato il tema della multidimensionalità, però in contesti diversi.

In particolare, sono stati molto interessanti gli articoli redatti in materia di misurazione della povertà nei paesi in via di sviluppo, dove di recente gli studiosi si sono concentrati sulla misurazione multidimensionale della povertà. Il ragionamento parte dall'idea che una persona povera soffra di numerose deprivazioni in varie dimensioni, possono essere un esempio: il reddito, la salute, l'educazione, l'alimentazione, ecc.; perciò le rilevazioni vengono fatte per ogni persona in ognuna di queste dimensioni e il risultato finale è un indice, definito *Multidimensional Poverty Index*, che riassume il livello di deprivazione complessivo delle persone. Il problema principale di questo metodo risulta dal fatto che queste dimensioni hanno pochi se non nessun elemento in comune, perciò nel momento di convertire le rilevazioni compiute per ogni dimensione risulta difficile se non impossibile trovare un unico valore o indice che riassume tutte le componenti della povertà di una singola persona. Un esempio può essere il fatto con il reddito che, misurato in termini economici, difficilmente può essere paragonato al livello di salute o di educazione, dati che si misurano per esempio con il numero di accessi alle strutture sanitarie e con il titolo di studio conseguito. Per aggirare questo ostacolo il *Multidimensional Poverty Index* utilizza un approccio chiamato "counting approach"²⁶. L'applicazione è piuttosto semplice ed intuitiva. Le deprivazioni vengono intese in maniera "materiale" e rappresentate con variabili dicotomiche: viene quindi definito "deprivato" chi ha o non ha determinate caratteristiche basilari (seguendo la logica degli esempi precedenti: chi ha un reddito al di sotto di una certa soglia, chi non ha accesso a visite mediche, chi non possiede titoli di studio, ecc.). Per determinare tali informazioni vengono fatte delle domande la cui risposta può essere "Sì" oppure "No". Per esempio, nell'ambito dell'educazione la domanda potrebbe essere così formulata: "Hai frequentato almeno la quinta elementare?". Alla risposta "Sì" corrisponde uno "0", se la risposta invece è "No" viene messo un "1" che indica lo stato di deprivazione nella dimensione "educazione". Questo procedimento viene fatto per ogni dimensione per ogni persona intervistata; di seguito è presentata una tabella esplicativa dell'approccio.

²⁶ Atkinson, A. B. (2003): "Multidimensional Deprivation: Contrasting Social Welfare and Counting Approaches", *Journal of Economic Inequality*, 1, 51-65.

Figura 3: Studio della deprivazione multidimensionale (esempio).

	Alimentazione	Scuola	Lavoro	Abitazione	Deprivazione	
					Totale	Punteggio
Anna	1	0	0	1	2	50%
Miriam	0	0	1	0	1	25%

Fonte: Alkire, S., 2018.

Dopo aver raccolto le informazioni riguardo ai diversi tipi di deprivazione, viene fatto il conteggio (da qui appunto “counting approach”) e la casella “totale” indica il totale del numero di deprivazioni a cui una persona è sottoposta (il “punteggio” invece rappresenta la percentuale di deprivazioni sulla totalità delle dimensioni considerate).

Dopodiché viene definita come ‘povertà’ lo status di una persona che subisce un numero definito di deprivazioni. Se si ipotizza per esempio che chi soffre di almeno 2 deprivazioni è considerato povero, allora Anna è povera mentre Miriam no.

Considerando quindi il punto di partenza e i vari step coinvolti in questo tipo di approccio, molte analogie possono essere fatte tra misurazione di povertà e di impatto. Se infatti la povertà può essere scomposta in molteplici deprivazioni riguardo diversi aspetti o “dimensioni”, anche l’impatto sociale, guardando e andando oltre alla definizione riportata nella Legge 106/2016, può essere interpretato come un “fattore multidimensionale” perché gli effetti che si producono in seguito allo svolgimento di una attività o di una iniziativa di carattere sociale riguardano varie categorie di soggetti, anche in questo caso potenzialmente definibili come “dimensioni”. Seguendo quindi questo approccio e per valutare quali enti del Terzo settore generino o meno un impatto, il team di ricerca ha deciso di redigere un questionario, incluso in Appendice, per poter esaminare nella maniera più oggettiva possibile le componenti che danno origine ad un impatto sociale.

Perché un questionario? Una serie di considerazioni sta alla base di questa decisione. Prima di tutto la formula del questionario permette una chiara e semplice comprensione del modello e consente quindi una compilazione autonoma da parte degli enti che desiderano prendere parte alla valutazione; ne consegue che così facendo una ampia platea di soggetti può partecipare allo studio.

In secondo luogo, l’uniformità delle domande dà la possibilità di compiere tutta una serie di comparazione dei risultati dei vari enti che verrà esemplificata più avanti.

Un limite fondamentale però caratterizza questo tipo di procedimento: il fatto che sia un approccio standardizzato che può tenere conto cioè solo in parte delle diverse caratteristiche di ogni organizzazione che prende parte all’indagine, precludendo ogni approfondimento necessario per una assoluta comprensione dell’attività svolta da un ente verso la propria comunità di riferimento. Per questa ragione il questionario non ha l’obiettivo di esaminare l’impatto sociale che un ente produce nella sua totalità, piuttosto il team di ricerca ha preferito definirlo come un mezzo per cogliere la propensione di una organizzazione a generare un impatto sociale nel proprio contesto di riferimento.

Con il riferimento alla propensione il questionario dunque indaga la predisposizione di un ente a generare un impatto positivo attraverso la sua esistenza e la sua attività svolta;

in particolare, nonostante la varietà di enti che costituiscono il Terzo settore, il team di ricerca ha individuato delle categorie, o dimensioni, che sono ritenute come gli elementi essenziali che devono essere presenti in una organizzazione affinché si generino effetti positivi dal lavoro svolto:

1. Governance democratica e multistakeholder
2. Occupazione ed inclusione
3. Comunità e territorio
4. Innovazione
5. Dimensione economica

Perché prima di tutto la governance? L'impatto che una organizzazione ha sulla comunità e sul territorio è determinato dalle attività e dal modo in cui esse vengono svolte; gli interventi o le azioni compiute infatti non sono altro che il risultato della fusione tra gli obiettivi perseguiti dall'organizzazione e i bisogni della comunità circostante. Alla luce di ciò e per fare in modo che l'impatto di una organizzazione risulti il più profondo ed esteso possibile, è auspicabile che ci si orienti verso una governance aperta ed orientata alla democraticità, capace cioè di ascoltare e ponderare gli interessi e i bisogni di tutti i potenziali stakeholder.

La seconda dimensione riguarda invece gli attori e i destinatari di ciò che viene svolto da un ente del Terzo settore; è infatti da sottolineare il fatto che le finalità perseguite sono spesso dupplici: da un lato creare benefici per i destinatari dei servizi offerti e dall'altro offrire una possibilità di impiego a chi si trova in uno stato di disoccupazione dovuto sia alla difficile situazione del mercato del lavoro ma soprattutto alle tante situazioni di fragilità di cui una persona può soffrire. Alla luce di ciò un prerequisito che verifica l'orientamento dell'organizzazione a generare impatto sociale è relativo alle modalità di occupazione e inclusione realizzati all'interno dell'organizzazione stessa.

Il terzo tema affrontato nel questionario è il rapporto che ha l'organizzazione con la comunità e il territorio, in particolare viene ad essere indagata la propensione dell'ente a ricoprire un ruolo attivo nei confronti della comunità di riferimento. Infatti, una componente ritenuta fondamentale quando si analizza la propensione di un ente a creare un impatto non può non essere il grado di trasparenza e partecipazione alla comunità di cui l'ente fa parte. Di conseguenza il questionario si focalizza su aspetti come il livello di comunicazione e dialogo che l'organizzazione ha nei confronti della collettività e la sua stessa partecipazione agli eventi o alle attività che vengono organizzati dalla comunità.

L'abilità di cambiare, di cogliere nuovi bisogni o di rispondere a nuove esigenze viene analizzata invece nella quarta sezione del questionario, infatti un requisito necessario per fare sì che una organizzazione abbia un impatto sociale costante, se non crescente, nel tempo è proprio rappresentato dalla propensione della stessa ad innovarsi, in tutti gli aspetti possibili.

Infine, nella parte conclusiva del questionario viene indagato un aspetto che sicuramente non rappresenta l'essenza dell'impatto sociale che una attività ha, ma che comunque risulta fondamentale per l'esistenza stessa di questa attività: la dimensione economica. È infatti necessario capire per ogni organizzazione quanto essa sia destinata a durare nel

tempo per capire concretamente quanto possa essere duraturo l'impatto che essa genera con le proprie funzioni svolte.

Un'ulteriore elemento di riflessione su questo questionario non può non interessare il fattore tempo: infatti questo strumento serve per creare un'istantanea dell'ente, riferendosi ad un periodo di tempo ben preciso, il qui e ora. Tuttavia, l'impatto sociale per definizione si verifica nel breve ma anche nel medio e lungo periodo; per colmare questa lacuna l'idea sarebbe quella di ripetere il questionario su più periodi di tempo in modo tale avere una rappresentazione anche dei cambiamenti che si verificano nel corso del tempo e avere quindi una panoramica più completa. Quest'ultima è solo una delle molteplici interpretazioni che si possono dare una volta raccolti i risultati del questionario. Anche se questo non è ancora stato effettivamente sperimentato sul campo alcune previsioni su come lo strumento possa essere applicato verranno di seguito descritte.

Come già detto, l'obiettivo principale di questo questionario è una panoramica sul mondo del Terzo settore, su come i vari enti siano radicati nel territorio, sulle loro attività, sul loro stato di salute economico e molto altro. L'analisi di conseguenza può essere fatta da una molteplicità di punti di vista, partendo dalla categorizzazione degli enti in base alla loro natura giuridica piuttosto che guardando alla localizzazione (magari su base comunale o provinciale) sul territorio di riferimento. Da cui si potrebbe poi fare delle comparazioni, non tanto su chi sia meglio di altri ma su chi fa cosa e come questo è in relazione con il tipo di ente oppure il tipo di beneficiari o altro.

C'è poi da sottolineare il fatto che l'indagine compiuta attraverso il questionario costituisce, nell'immaginario del team di ricerca, il primo step di una valutazione più ampia che si deve fare nei riguardi di un ente del Terzo settore. Se infatti con questo primo step è possibile studiare quanto l'ente è predisposto a generare un impatto sociale, come secondo step di analisi più approfondita si potrebbe prima di tutto conoscere più nel dettaglio l'ente, comprendendo il contesto di riferimento e tutte le sue peculiarità in modo tale da poter avviare il percorso per una completa valutazione d'impatto. In particolare, il team di ricerca prevede di compiere degli studi specificatamente per le cooperative sociali, una forte realtà nel territorio veneto²⁷, verticalizzando l'analisi in base ai soggetti beneficiari dell'attività svolta o alle persone incluse all'interno della cooperativa stessa. Lo step successivo della ricerca prevede delle differenziazioni in base alla natura giuridica della cooperativa, di tipo A o B o mista, e in seguito una specificazione relativa ai soggetti a cui sono rivolti i servizi compiuti; per fare un breve, ma non esaustivo, elenco possiamo pensare a delle macro aree come: disabilità, fisica o psichica, tossicodipendenza, alcolismo, infanzia-minori, immigrazione, carcere-emarginazione. In questo secondo livello di analisi si andrebbe quindi a compiere una vera e propria valutazione dell'impatto sociale.

²⁷ Il Veneto è la seconda regione del Nord per numero di cooperative sociali (*Censimento permanente delle istituzioni non profit. I primi risultati*, ISTAT, 2017)

Glossario

Approccio

Ragionamento che sta alla base del processo di valutazione dell'impatto sociale. L'approccio dipende dal punto di vista preso in considerazione, la letteratura in materia di valutazione d'impatto e gli obiettivi che si intendono perseguire attraverso la misurazione stessa. Un esempio: Approccio standard vs Approccio basato sugli stakeholder.

Attività

Lavoro svolto da un ente del Terzo settore volto al conseguimento di un risultato sociale per un determinato utente di un servizio o gruppo beneficiario (GECES, 2015).

Attribuzione

La valutazione di quanta parte del risultato (output o outcome) è dovuto all'azione dell'organizzazione o di altri soggetti (Social Value Italia, 2016).

Effetto Inerziale (Deadweight)

È la misura della parte degli outcome che si sarebbero generati anche nel caso in cui l'attività non avesse avuto luogo. Ad esempio, esprime la probabilità che un gruppo di partecipanti ad un corso di formazione per il lavoro trovi un impiego anche senza partecipare al corso (Social Value Italia, 2016).

Esaurimento (Drop-off)

Indica la perdita di intensità dell'outcome con il trascorrere del tempo (Social Value Italia, 2016).

Impatto sociale

Si veda Tab. 1, pag. 5.

Input (Risorse)

Le risorse investite nell'attività, che possono includere denaro, competenze e tempo di individui e organizzazioni, edifici e altri beni fissi come macchinari. Tra le risorse utilizzate possono esserci anche i risultati, nel caso in cui il personale o i volontari traggano profitto dal volontariato (GECES, 2015).

Metodo

Essendo che esistono molte declinazioni e aspetti che l'impatto può ricoprire, il metodo può definirsi come la scelta di campo che viene fatta anch'essa all'origine di una valutazione d'impatto.

Esempi:

- Costi-benefici (categoria in cui ricade anche lo SROI fornisce un risultato, il tasso di ritorno dell'investimento, che origina da una analisi dei costi e benefici prodotti dall'attività analizzata)

- Rating (dare un punteggio)
- Puramente qualitativo basato su indagini, questionari (OCSE, 2017 (https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf) e Impronta etica, 2016)

Modello

Il processo specifico di valutazione dell'impatto sociale sviluppato da qualsivoglia ente/autore. Il modello comprende: l'approccio, il metodo, i vari passaggi per arrivare al risultato finale, gli strumenti per la misurazione, etc. Esempi: SROI, SEIE, ImpACT, VALORIS

Outcome (Risultato)

L'effetto sociale (cambiamento) sia a breve che a lungo termine generato dall'attività intrapresa in vista di un cambiamento sociale che tenga conto sia dei cambiamenti positivi che di quelli negativi, delle conseguenze previste e imprevedute, nonché degli effetti sui beneficiari designati e su altri.

Output (Esito)

I prodotti, i beni strumentali e i servizi che derivano da un intervento; possono anche includere cambiamenti derivanti dall'intervento che sono rilevanti per il raggiungimento dei risultati (OECD, 1991)

Spiazzamento (Displacement)

Lo scostamento di un outcome che si verifica dopo l'implementazione di un intervento. È la valutazione di quanto un outcome abbia rimpiazzato altri outcome. E' un effetto di sostituzione che si verifica, ad esempio, quando i benefici determinati da un intervento portano degli effetti negativi su altri non previsti dall'attività. (Social Value Italia, 2016)

Strumenti (per la valutazione)

Insieme di mezzi per arrivare alla rappresentazione finale dell'impatto. Possono essere formule, indici, approssimazioni finanziarie, questionari, etc.

Teoria del cambiamento

Mezzi (o nesso causale) con cui le attività conseguono risultati e per i quali usano le risorse (investimenti), tenendo conto di variabili nella fornitura di servizi e nella libertà di scelta degli utenti del servizio. Costituisce sia un piano per comprendere in che modo dev'essere raggiunto il risultato, sia la spiegazione di come sia stato conseguito (spiegazione ex post). (GECES, 2015) Solitamente la teoria del cambiamento viene espressa graficamente attraverso la catena di produzione di valore, visibile nella Fig. 1 a pag. 7.

Valutazione dell'impatto sociale

La valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato. (Art. 7 comma 3, Legge 106/2016)

Riferimenti bibliografici

- Aaberge R. and Brandolini A., 2014, Multidimensional poverty and inequality, Discussion paper no. 790, Statistics Norway Research department.
- Aaberge R., Peluso E., Sigstad H., 2015, The dual approach for measuring multidimensional deprivation and poverty, Discussion Paper n. 820, Statistics Norway
- Alkire, S., 2018, Multidimensional poverty measures as relevant policy tools, OPHI Working Paper 118, University of Oxford.
- Alkire, S. and J. Foster, 2011, Counting and Multidimensional Poverty Measurement, Journal of Public Economics, 95, 476-487.
- Atkinson, A.B., 2003, Multidimensional Deprivation: Contrasting Social Welfare and Counting Approaches, Journal of Economic Inequality 1, 51-65
- Atkinson, A.B., Bourguignon, F., 1987, Income Distribution and Differences in Need. In: Feiwel, G.R. (Ed.), Arrow and the Foundations of the Theory of Economic Policy, 350-370. Macmillan, Basingstoke.
- Burdge RJ and Vanclay F 1996, 'Social impact assessment: A contribution to the state of the art series', Impact Assessment, vol. 14, pp. 59-86.
- Chiaf E., 2013, Il valore creato dalle imprese sociali di inserimento lavorativo, Rivista Impresa Sociale
- Clark C, Rosenzweig W, Long D and Olsen S 2004, Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures; methods catalog, viewed 28 may 2010, <http://www.shidler.hawaii.edu/Portals/1/resources/DoubleBottomLine.pdf>
- Commissione Europea, L'Atto per il mercato unico II: dodici azioni prioritarie per una nuova crescita, 2012, Bruxelles <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52012DC0573&from=EN>
- Depredi S., 2016, La valutazione dell'impatto sociale nel Terzo settore. Il posizionamento scientifico di Euricse e il metodo ImpACT, Position paper.
- Emerson J, Wachowicz J and Chun S 2000, Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the non-profit sector, The Roberts Foundation, San Francisco.
- EVPA, "A Practical Guide to Measuring and Managing Impact final", 2013
- Gentile MC 2000, Social impact management, a definition, Discussion Paper II Aspen ISIB: The Aspen Institute, viewed 28 may 2010, <[http:// www.aspenisib.org](http://www.aspenisib.org)>.

- GECEs, Approcci proposti per la misurazione dell'impatto sociale nella legislazione della Commissione europea e nelle pratiche relativamente a: FEIS e EaSI, 2015, Commissione Europea
- Human Foundation, Guida al Ritorno Sociale sull'Investimento, 2012, The SROI Network
- Impronta Etica, 2016, Le linee guida per la misurazione dell'impatto sociale, Documento presentato durante l'evento "La misura dell'impatto" a Bologna nello stesso anno. http://www.improntaetica.org/wp-content/uploads/2016/08/Linee-Guida-Impatto_def.pdf
- ISTAT, Censimento permanente delle istituzioni non profit. I primi risultati, 2017
- Jane Kolodinsky & Caryl Stewart & Antonia Bullard, 2006. "Measuring Economic and Social Impacts of Membership in a Community Development Financial Institution," *Journal of Family and Economic Issues*, Springer, vol. 27(1), pages 27-47, April.
- Latané, B. (1981). The psychology of social impact. *American Psychologist*, 36(4), 343-356.
- Legge n. 106/2016, Codice del Terzo settore (Legge n. 106/2016)
- Maas, K. and Liket, K., 2011, Social Impact Measurement: classification of methods, in Burritt, R. L. et al., *Environmental Management Accounting, Supply Chain Management, and Corporate Responsibility Accounting*, Springer, New York.
- OECD, 1991, GLOSSARY OF KEY TERMS IN EVALUATION AND RESULTS BASED MANAGEMENT <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>
- OECD, 2015, Policy Brief on Social Impact Measurement for Social Enterprises. Policies for Social Entrepreneurship, OECD / European Commission, Luxembourg. <http://bit.ly/1O6Q8wg>
- Perrini F., Vurro C. (2013), *La valutazione degli impatti sociali. Approcci e strumenti applicativi*, Egea, Milano.
- Social Value Italia, Glossario, 2016 http://www.socialvalueitalia.it/wp-content/uploads/2016/11/Glossario_Social-Value-Italia_ottobre2016.pdf
- Zamagni S., Rago S., Venturi P., 2015, Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali, *Rivista Impresa Sociale*

Appendice

Questionario per gli Enti del Terzo settore per valutare la propensione a generare impatto sociale

A. Dati relativi alla vostra organizzazione

Tipo di ente del terzo settore:	<input type="checkbox"/> Ente di volontariato <input type="checkbox"/> Associazione di promozione sociale <input type="checkbox"/> Ente filantropico <input type="checkbox"/> Impresa sociale, inclusa la cooperativa <input type="checkbox"/> Reti associative <input type="checkbox"/> Società di mutuo soccorso <input type="checkbox"/> Associazione (riconosciute e non) <input type="checkbox"/> Fondazione <input type="checkbox"/> Altro ente (specificare) _____									
Nel caso di cooperativa, indicare il tipo:	<input type="checkbox"/> A	<input type="checkbox"/> B	<input type="checkbox"/> MISTA (A+B)							
Dimensione (in numero di dipendenti o soci lavoratori)	<input type="checkbox"/> 0-5	<input type="checkbox"/> 6-10	<input type="checkbox"/> 11-14	<input type="checkbox"/> 15-25	<input type="checkbox"/> 26-34	<input type="checkbox"/> 35-49	<input type="checkbox"/> 50-99	<input type="checkbox"/> 100-250	<input type="checkbox"/> 251-500	<input type="checkbox"/> +500
Numero di volontari										N:
Stima del monte ore dedicato dai volontari nell'ultimo anno										N:
Attività / Settore _____	SOGGETTI DESTINATARI <i>(possibili più risposte)</i>									
	<input type="checkbox"/> Prima infanzia e infanzia <input type="checkbox"/> Minori e adolescenti <input type="checkbox"/> Minori e adolescenti con disabilità <input type="checkbox"/> Famiglia <input type="checkbox"/> Disabili fisici <input type="checkbox"/> Disabili con ritardo cognitivo <input type="checkbox"/> Persone con problemi di dipendenza <input type="checkbox"/> Persone in situazione di povertà <input type="checkbox"/> Salute mentale <input type="checkbox"/> Immigrati / MSNA / Rifugiati <input type="checkbox"/> Persone anziane <input type="checkbox"/> Adulti con difficoltà occupazionali <input type="checkbox"/> Lavoro di comunità / rigenerazione urbana <input type="checkbox"/> Altro (specificare _____)									

<hr/> <hr/>	
Indirizzo	
Recapito	Email: N. di telefono:
Territorio di riferimento dell'organizzazione	<input type="checkbox"/> Nazionale <input type="checkbox"/> Regionale <input type="checkbox"/> Provinciale/ Azienda Usi <input type="checkbox"/> Ambito / distretto <input type="checkbox"/> Comunale <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i> _____)
Ruolo ricoperto dalla persona intervistata	<input type="checkbox"/> Presidente <input type="checkbox"/> Vicepresidente <input type="checkbox"/> Direttore generale <input type="checkbox"/> Responsabile risorse umane <input type="checkbox"/> Responsabile amministrativo <input type="checkbox"/> Responsabile comunicazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i> _____)

B. GOVERNANCE DEMOCRATICA E MULTISTAKEHOLDER

L'impatto che una organizzazione ha sulla comunità e sul territorio è determinato dalle attività e dal modo in cui esse vengono svolte; gli interventi o le azioni compiute infatti non sono altro che il risultato della fusione tra gli obiettivi perseguiti dall'organizzazione e i bisogni della comunità circostante. Alla luce di ciò e per fare in modo che l'impatto di una organizzazione risulti il più profondo ed esteso possibile, è auspicabile che ci si orienti verso una governance aperta ed orientata alla democraticità, capace cioè di ascoltare e ponderare gli interessi e i bisogni di tutti i potenziali stakeholder.

1. Quali di questi soggetti fanno parte della base sociale:		
– Lavoratori non svantaggiati dell'organizzazione	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Lavoratori svantaggiati inseriti nell'organizzazione	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Volontari	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Rappresentanti di altre organizzazioni (enti pubblici o soggetti privati)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Utenti	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Familiari degli utenti	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Altro (specificare _____)		
2. Quali dei seguenti <u>soci</u> hanno il diritto di voto?		
– Lavoratori non svantaggiati dell'organizzazione	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Lavoratori svantaggiati inseriti nell'organizzazione	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Volontari	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Rappresentanti di altre organizzazioni (enti pubblici o soggetti privati)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Utenti	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Familiari degli utenti	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Altro (specificare _____)		
(FILTRO: solo per ETS con soci lavoratori)		
3. Qual è la percentuale di <u>soci lavoratori</u> (svantaggiati e non) sul totale dei lavoratori (stima)?		_____ %
4. Mediamente nelle assemblee che si sono tenute nel corso degli ultimi 2 anni, c'è stata la partecipazione di almeno la metà della base sociale (al netto delle assenze per turnazione di lavoro)?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

5. Quanti sono i membri del CdA o del Consiglio Direttivo?	_____
6. Quali di queste categorie di soggetti sono rappresentate nel CdA o nel Consiglio Direttivo?	
– Soci-lavoratori;	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Soci-lavoratori svantaggiati;	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Soci-volontari	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Lavoratori non soci (o rappresentanti)	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Utenti	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Familiari degli utenti	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Membri della comunità	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Finanziatori/Investitori/Donatori;	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Rappresentanti della pubblica amministrazione;	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Altro (<i>specificare</i> _____)	
7. Negli ultimi 2 anni l'Ente che rappresenta è stato promotore di momenti di confronto con soggetti esterni che hanno poi influenzato i vostri processi decisionali (per esempio avvio nuovi servizi, partecipazione gara d'appalto, ecc.)?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO

8. Per ogni soggetto sottostante, selezionare il tipo di collaborazione instaurata negli ultimi 2 anni:		
<i>Soggetto</i>	<i>Tipo di Collaborazione (è possibile fornire più risposte)</i>	<i>Modalità di collaborazione (è possibile fornire più risposte)</i>
Comune / i	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>)
Organizzazioni locali (<i>proloco, comitato per iniziative dedicate alla comunità, ecc.</i>)	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>)

Imprese profit	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>)
Scuole/istituti di formazione/ Università	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>)
Altro ente pubblico	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>)
Altre organizzazioni dello stesso settore	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>)
Altre organizzazioni di diverso settore	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>)
Associazioni di volontariato	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione

		<input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>) <hr/>
Fondazioni	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>) <hr/>
Enti ecclesiastici	<input type="checkbox"/> Nessuna collaborazione <input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>) <hr/>
Altro (<i>specificare</i>) <hr/> <hr/>	<input type="checkbox"/> Collaborazione prevista <input type="checkbox"/> Collaborazione già in essere	<input type="checkbox"/> Co-Progettazione di servizi / interventi <input type="checkbox"/> Realizzazione di progetti / attività comuni <input type="checkbox"/> Attività comune di raccolta fondi <input type="checkbox"/> Attività di sensibilizzazione della popolazione <input type="checkbox"/> Altro (<i>specificare</i>) <hr/>

C. OCCUPAZIONE E INCLUSIONE

Le finalità perseguite dagli enti del terzo settore sono duplice: da un lato creare benefici per i destinatari dei servizi offerti e dall'altro offrire la possibilità di impiego in generale ed a persone in situazioni di fragilità in particolare. Alla luce di ciò un prerequisito che verifica l'orientamento dell'organizzazione a generare impatto sociale è relativo alle modalità di occupazione e inclusione realizzati all'interno dell'organizzazione.

8. Per i dipendenti NON in condizione di svantaggio, qual è la percentuale di ciascuna tipologia contrattuale utilizzata?	
<ul style="list-style-type: none">• Contratto a tempo determinato ___%• Contratto a tempo indeterminato ___%• Altro (specificare) _____ %	
9. L'attività dell'organizzazione/ente è soggetta a lavoro stagionale? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO (vai alla d.11)	
10. Se sì, quanto incide in termini percentuali il numero di contratti stagionali sul totale dei contratti? _____%	
11. Nel corso degli ultimi 2 anni il numero dei dipendenti NON in condizione di svantaggio è:	
<input type="checkbox"/> diminuito <input type="checkbox"/> aumentato <input type="checkbox"/> invariato	
12. L'organizzazione prevede l'inserimento lavorativo di soggetti in condizione di svantaggio?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO (vai alla d. 19)
13. L'inserimento lavorativo è finalizzato:	
– all'inserimento presso la propria organizzazione	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– all'inserimento presso imprese esterne	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
14. Qual è la percentuale di dipendenti svantaggiati sul totale dei dipendenti all'interno della vostra organizzazione?	<input type="checkbox"/> 0-30% <input type="checkbox"/> 31-35% <input type="checkbox"/> 36-50% <input type="checkbox"/> +50%

15. Quali delle seguenti tipologie contrattuali vengono utilizzate dalla vostra organizzazione per gli inserimenti lavorativi delle persone svantaggiati?		
– Contratto a tempo determinato	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
– Contratto a tempo indeterminato	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
– Contratto di somministrazione lavoro	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
Altre forme:		
– Borsa lavoro	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
– Salario d'ingresso	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
Tirocinio:		
– Tirocinio formativo e di orientamento (Persone che abbiano conseguito un titolo di studio da non più di 12 mesi)	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
– Tirocinio di inserimento/reinserimento al lavoro (inoccupati, disoccupati, lavoratori in mobilità, lavoratori sospesi in regime di cassa integrazione)	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
– Tirocinio in favore di persone svantaggiate e soggetti disabili (Persone svantaggiate, richiedenti asilo, titolari di protezione internazionale, disabili)	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Se sì, _____%
– Altro (<i>specificare</i> _____)		
16. Come avviene il contatto tra la vostra organizzazione e le persone svantaggiate:		
– su segnalazione del servizio inserimento lavorativo (SIL)	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– su segnalazione dei servizi sociali/Comune	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– su segnalazione del servizio disabilità adulta	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– su segnalazione del centro per l'impiego	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– su segnalazione di altre organizzazioni non profit	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– su segnalazione di cooperative sociali di tipo A	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– auto candidatura delle persone	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– soggetti accreditati ai servizi al lavoro	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
– altro (<i>specificare</i> _____)		

17. Esiste un sistema di follow up dell'esperienza lavorativa delle persone inserite in contesti esterni alla vostra organizzazione?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
18. Nel corso degli ultimi 2 anni il numero dei dipendenti svantaggiati impiegati nella vostra organizzazione è: <input type="checkbox"/> diminuito <input type="checkbox"/> aumentato <input type="checkbox"/> invariato	

19. I dipendenti (in condizioni di svantaggio e non) possono usufruire di un sistema di welfare aziendale che prevede:		
– Assistenza sanitaria integrativa	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Convenzioni per sconti con negozi	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Buoni libro e altri benefit per la scuola	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Buoni pasto	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Servizi di trasporto collettivo casa-lavoro	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Formazione / Aggiornamento (oltre a quella obbligatoria)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Assistenza a familiari anziani o non autosufficienti	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Assicurazioni rischio non autosufficienza e malattia grave	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Contributi previdenziali e assistenziali	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Benefits aziendali (es: cellulare aziendale, abbonamenti del treno, ...)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Mutui e finanziamenti	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Altri servizi (<i>specificare</i> _____)		
20. In termini di conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro, i dipendenti (in condizioni di svantaggio e non) possono usufruire di:		
– Flessibilità orario ingresso/uscita	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Possibilità di riduzione dell'orario di lavoro (anche temporanea)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Attivazione di forme di smart working ²⁸	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Percorsi di supporto/reinserimento alle lavoratrici post gravidanza	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Permessi extra contrattuali per motivi familiari	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

²⁸ Art. 18 L. n. 81/2017: per lavoro agile (smart working) si intende “ [...] una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, senza vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa”

D. COMUNITÀ E TERRITORIO

Il rapporto con la comunità e il territorio è sicuramente una componente fondamentale per capire che impatto sociale ha una organizzazione; di conseguenza l'analisi qui si focalizza sulla comunicazione che la vostra organizzazione ha verso l'esterno e la partecipazione della stessa agli eventi o alle attività che vengono organizzati dalla comunità.

29. Nell'ultimo anno la vostra organizzazione ha:			
– Realizzato/aggiornato la revisione della carta dei servizi		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Redatto il bilancio sociale		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Organizzato convegni		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Organizzato momenti di incontro/agggregazione per i propri lavoratori/soci/volontari/beneficiari		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Organizzato momenti di incontro/agggregazione destinati alla comunità locale		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Sviluppato forme di comunicazione verso l'esterno, come newsletter, brochure, altri tipi di comunicati, etc.		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

30. La vostra organizzazione aderisce / partecipa / è socia di:			
– Consorzi		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Federazioni		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
– Altro (specificare _____)			
31. Le sedi della vostra organizzazione sono facilmente raggiungibili con i mezzi pubblici?		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
32. Le sedi della vostra organizzazione dispongono nelle vicinanze di un parcheggio gratuito?		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
33. Dal parcheggio all'entrata il percorso è privo di barriere architettoniche?		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
34. I locali dove ha sede la vostra organizzazione sono privi di barriere architettoniche?		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
35. Le sedi dell'organizzazione sono facilmente riconoscibili dall'esterno		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

36. Nell'ultimo anno la vostra organizzazione ha ricevuto richieste da associazioni o cittadini o altre organizzazioni per l'utilizzo delle vostre strutture?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
37. Nell'ultimo anno gli spazi/strutture della vostra organizzazione sono stati utilizzati da associazioni/cittadini/ altre organizzazioni per finalità diverse da quelle dell'organizzazione stessa?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
38. Le strutture presenti nelle sedi della sua organizzazione (es. giardino, palestre, sale riunioni, sale prove, spazio teatro, laboratori, ...) se inutilizzati sono aperte alla cittadinanza?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

<p>39. Negli ultimi 2 anni la sua organizzazione ha realizzato azioni o eventi al fine di sensibilizzare la comunità di riferimento riguardo tematiche sociali?</p> <p><input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO</p> <p>Se si, indicare una breve descrizione</p>
<p>40. Negli ultimi 2 anni l'organizzazione ha partecipato a gruppi di lavoro/ tavoli di programmazione sulle politiche sociali del territorio?</p> <p><input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO</p> <p>Se si, indicare una breve descrizione</p>

E. INNOVAZIONE

L'abilità di cambiare, di cogliere nuovi bisogni o di rispondere a nuove esigenze è sicuramente un requisito necessario per fare sì che una organizzazione abbia un impatto sociale. Perciò nella seguente sezione viene analizzato se e come una organizzazione è propensa ad innovarsi.

41. Negli ultimi 2 anni si sono verificati cambiamenti nella produzione o nella fornitura di servizi (nuovi processi produttivi, nuove tecnologie adottate)?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
42. Negli ultimi 2 anni l'organizzazione ha avviato attività/ interventi al di fuori del proprio settore tradizionale, sviluppando servizi aggiuntivi o complementari rispetto a quelli già svolti?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
43. Negli ultimi 2 anni sono stati attivati nuovi servizi/interventi per andare incontro alle nuove problematiche del territorio?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
44. Negli ultimi 2 anni sono state attivate collaborazioni con imprese del settore profit, banche, fondazioni bancarie, cooperative di produzione lavoro o di consumo, etc?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
45. Negli ultimi 2 anni si sono realizzati (o si stanno realizzando) percorsi di ripensamento della vostra organizzazione o della mission per cogliere i cambiamenti in atto nell'ambiente e nel territorio circostante?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
46. Negli ultimi 2 anni sono stati avviati percorsi per l'ottenimento di certificazioni o è stata conseguita qualche nuova certificazione (per esempio Family audit, ambiente, sicurezza, b-corp, ecc.)? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO Se si, quali?		

F. DIMENSIONE ECONOMICA

L'aspetto economico non è sicuramente la principale componente dell'impatto sociale, tuttavia questo elemento non può essere trascurato per capire se una organizzazione sia destinata a durare nel tempo o meno (considerando che un impatto si può generare dopo un certo lasso di tempo). In questa sezione vengono analizzati i risultati economici e la sostenibilità delle attività svolte.

47. Qual è l'origine delle entrate economiche della vostra organizzazione negli ultimi 2 bilanci?

– Enti Pubblici (Comune, Provincia, Regione, aziende ULSS, etc.)	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Mercato Privato (Aziende private, cittadini)	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Donazioni	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
– Altro (<i>specificare</i> _____)	

48. Segnare se negli ultimi 2 anni è stato conseguito un utile o una perdita nel conto economico:

– **Ultimo anno**

Perdita

Pareggio

Utile

– **Penultimo anno**

Perdita

Pareggio

Utile