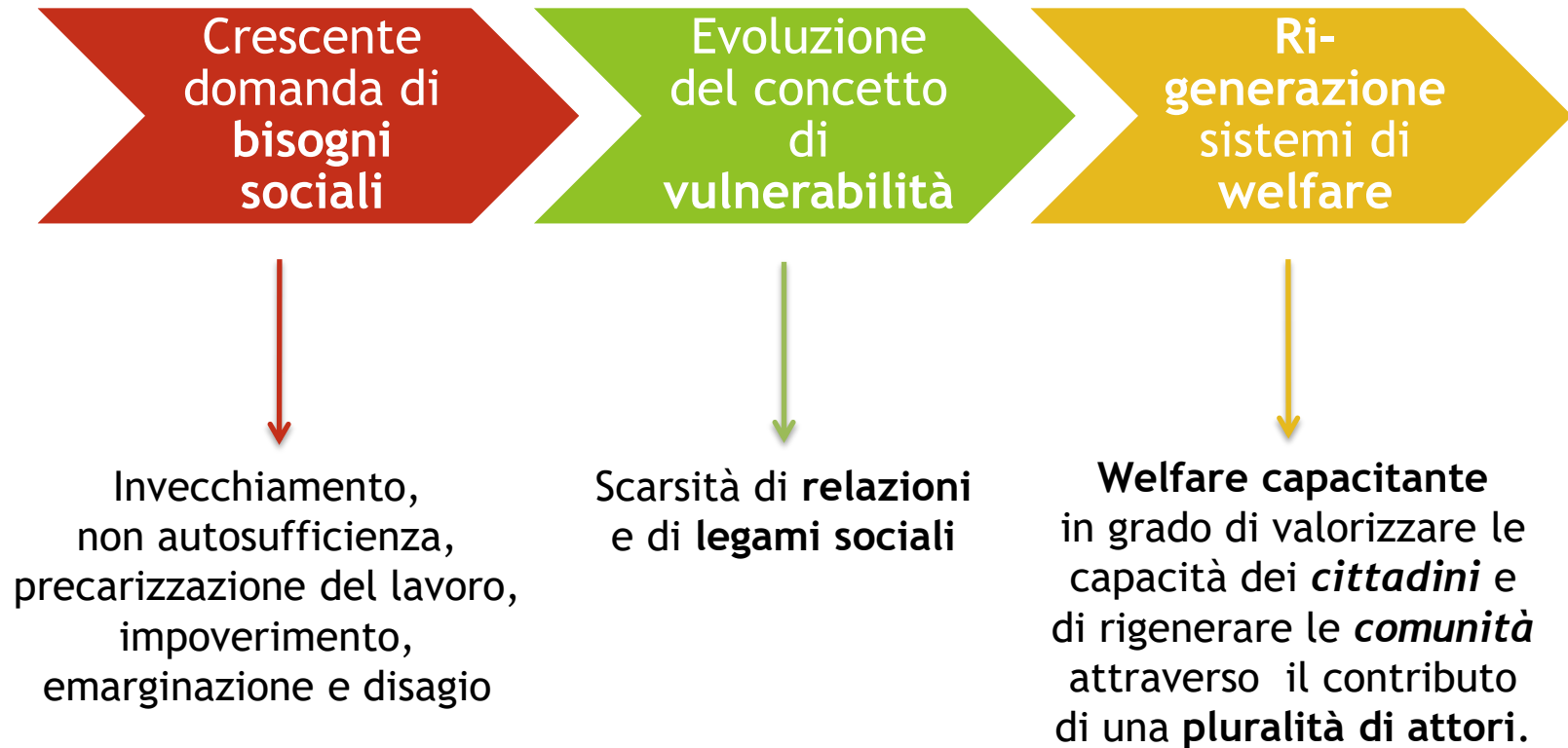


Misurare e valutare l'impatto delle imprese sociali

Paolo Venturi, Direttore AICCON

paolo.venturi7@unibo.it

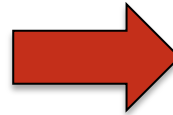
Un contesto «trasformato»



Nuovi modelli di sviluppo e di investimento sociale
e rilettura del concetto di ben-essere

Perché confrontarsi con il tema dell'impatto?

1. Dal servizio (prestazione) al **supporto (relazione)**
2. Dall'esecuzione alla **trasformazione**
3. Dalla separazione alla **co-produzione**



Dall'erogazione
all'impatto

Da output ad outcome

- Indicazioni a livello europeo (CESE, 2013): obiettivo della misurazione dell'impatto sociale deve essere «**misurare gli effetti sociali e l'impatto sulla società** determinati da specifiche attività di un'impresa sociale» e «qualsiasi metodo di misurazione va elaborato **a partire dai risultati principali ottenuti dall'impresa sociale**, deve **favorirne le attività**, essere **proporzionato** e non deve ostacolare **l'innovazione sociale**»
- Riforma italiana sul Terzo settore e sulle imprese sociali:
 - **art. 7** - 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.
 - **art. 4** - “valorizzazione degli enti nella fase di **programmazione (l. 328/2000)**, a livello territoriale, relativa anche al sistema integrato di interventi e servizi socio-assistenziali nonché di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale, paesaggistico e ambientale” e di “**affidamento agli enti dei servizi d'interesse generale**” che devono essere “improntati al rispetto di *standard* di qualità e **impatto sociale** del servizio [...]”
 - **art. 10** - la **Fondazione Italia Sociale** è volta a sostenere, mediante apporto di risorse finanziarie e competenze gestionali, la realizzazione e lo sviluppo di interventi innovativi da parte di enti del Terzo settore, caratterizzati dalla produzione di beni e servizi con un **elevato impatto sociale** e occupazionale e rivolti, in particolare, ai territori e ai soggetti maggiormente svantaggiati.

Perché misurare l'impatto? (1)

PROCESSI DI INNOVAZIONE APERTA
(OPEN PLATFORM)

DIMENSIONE INTERNA

SOFT SKILLS

CHANGE
MANAGEMENT

PRODUTTIVITÀ
DEL LAVORO

DIMENSIONE ESTERNA

ENGAGEMENT/CO-PRODUZIONE

REPUTAZIONE

RISORSE (FINANZIAMENTI)

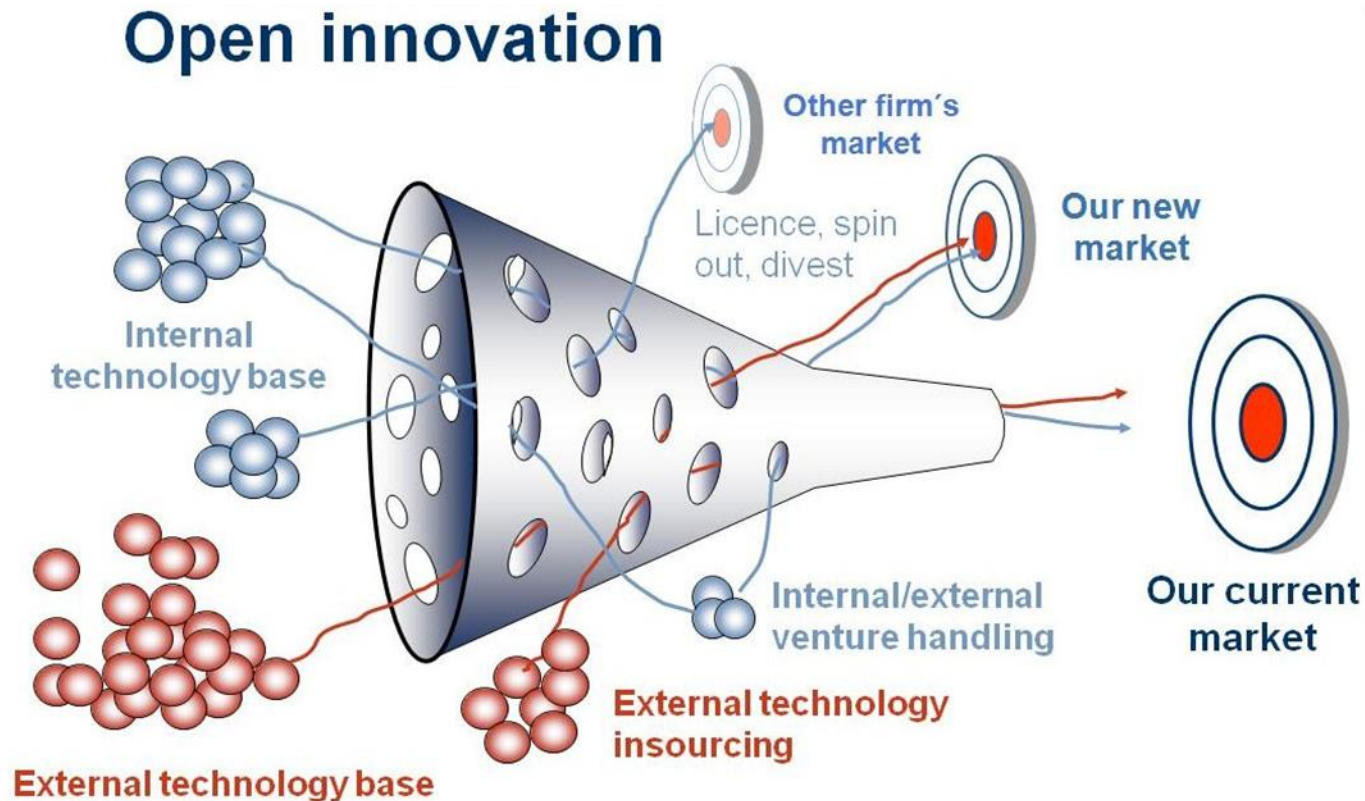
POTERE NEGOZIALE

Perché misurare l'impatto? (2)

PROCESSI DI INNOVAZIONE APERTA
(OPEN PLATFORM)

Innovazione aperta

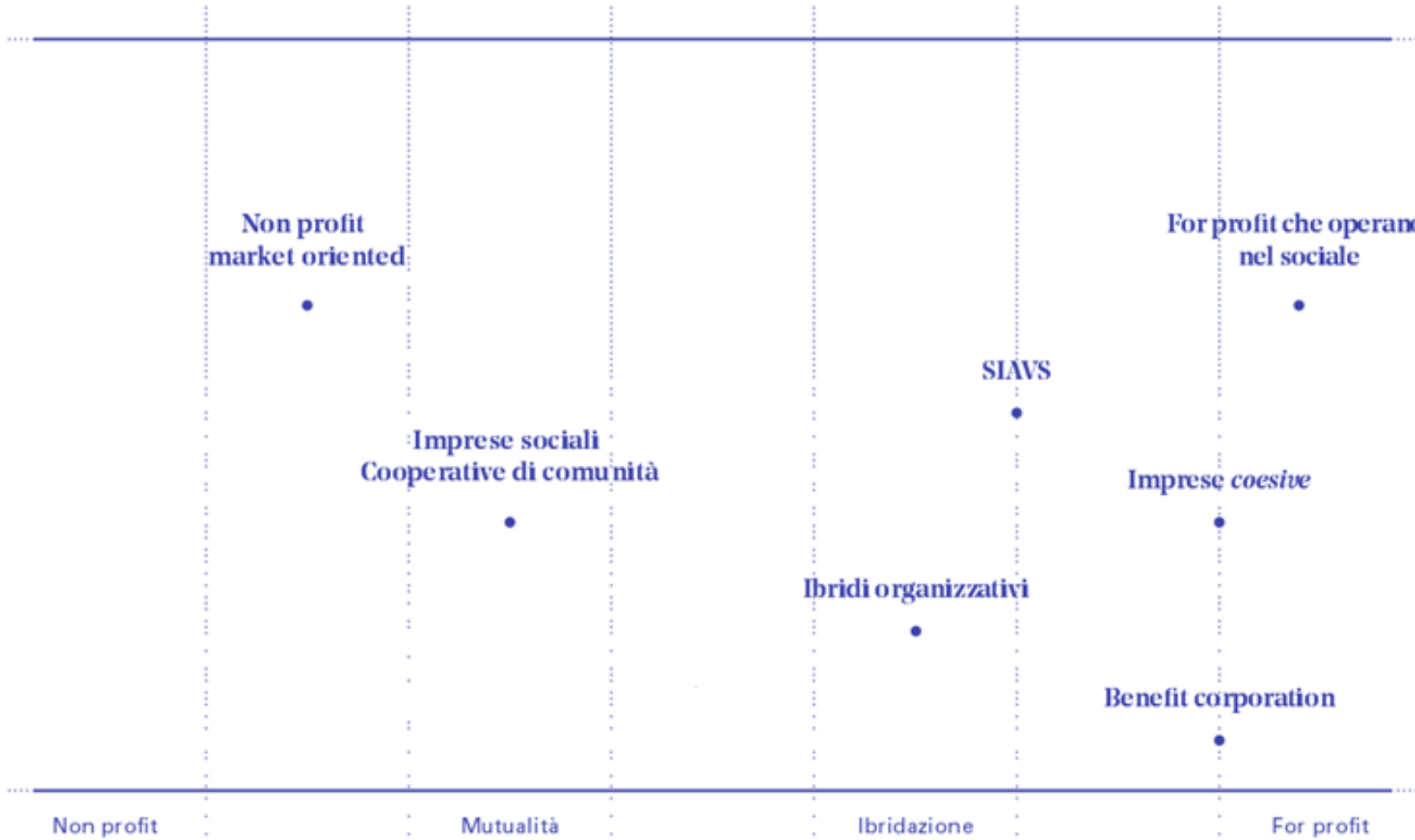
*Innovazione che esce dalle mura dell'impresa per essere generata attraverso **relazioni** e all'interno di **luoghi collaborativi***



Impatto come elemento strategico (1)

- ▶ Impatto come elemento attraverso il quale leggere il proprio operato (*ex post*)
- ▶ Impatto come **elemento strategico** attraverso cui orientare le proprie attività ancora prima della loro implementazione (*ex ante*)
 - ▶ **Es. Bandi Povertà Educativa - Fondazione Con il Sud/Con i Bambini:**
 - ▶ l'impatto sociale viene definito in termini di *“attivazione, rafforzamento e/o sviluppo del ruolo della “comunità educante” di riferimento e di adozione di approcci di “Welfare Comunitario”.*
 - ▶ bambini 0-6 anni e famiglie vulnerabili e/o che vivono in contesti territoriali disagiati (beneficiari diretti);
 - ▶ soggetti pubblici e privati che si occupano di infanzia ed educazione (comunità educante);
 - ▶ soggetti pubblici e privati che erogano servizi sanitari, sociali e culturali (comunità educante);
 - ▶ consultori (comunità educante);
 - ▶ servizi di conciliazione famiglia-lavoro (comunità educante);
 - ▶ genitori e reti di genitori (comunità educante);
 - ▶ insegnanti di asili nido e scuole d'infanzia (comunità educante);
 - ▶ operatori sociali (comunità educante).

Impatto come elemento strategico (2)



Fonte: AICCON in Fondazione Symbola, Unioncamere (2016)

Impatto come elemento strategico (3)

IL DOCUMENTO DI IMPATTO SOCIALE DELLE SIAVS (1)

Le **startup innovative** sono «**società di capitali** con sede principale in Italia costituite anche in forma cooperativa da non più di cinque anni, non quotate, con meno di 5 milioni di euro di fatturato annuo, che **non possono distribuire gli utili** e che devono produrre, sviluppare e commercializzare beni e servizi innovativi ad **alto valore tecnologico**».

(Decreto-Legge 179/2012, convertito con Legge 221/2012)

Fino all'inizio del 2014, le **startup innovative a vocazione sociale (SIAVS)** venivano determinate rifacendosi ai settori di attività previsti dalla normativa in materia di impresa sociale (D.lgs. 155/06).

Ora esiste una diversa modalità per cui una SIAVS può appartenere anche ad altri settori innovativi a elevato contenuto tecnologico ma che possono **impattare sul benessere della collettività**.

OBBLIGO di redigere e trasmettere alla Camera di commercio di riferimento un «**Documento di descrizione di impatto sociale**» come autocertificazione, grazie al quale potrà ottenere la comunicazione annuale di conferma dei requisiti previsti dalla norma.

Impatto come elemento strategico (4)

IL DOCUMENTO DI IMPATTO SOCIALE DELLE SIAVS (2)

Impatto sociale come prerequisito per l'operatività e non solo come uno strumento di rendicontazione volontaria *ex post*

Aree di impatto:

1. *elementi descrittivi* riguardanti il profilo dell'organizzazione, il problema sociale e la soluzione proposta, nonché la descrizione delle attività dell'organizzazione;
2. descrizione della *teoria del cambiamento* e della *catena del valore dell'impatto*, nonché una *griglia di indicatori* volti a rilevare:
 - l'impatto generato sui **beneficiari** e sugli **operatori interni**;
 - la **governance**;
 - le **pari opportunità**;
 - il **supporto alla ricerca**;
 - la **sostenibilità ambientale**;
 - il **legame con il territorio** e la **partecipazione civica**;
 - l'**apporto economico-finanziario**;
 - indicatori specifici per **settore di attività**.

Impatto come elemento strategico (5)

SOCIETÀ BENEFIT: IMPRESE FOR PROFIT ORIENTATE ALL'IMPATTO (1)

«Società che nell'esercizio di un'attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono **una o più finalità di beneficio comune** e operano in modo **responsabile, sostenibile e trasparente** nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse»

(Legge di Stabilità 2016)

Tali finalità di beneficio comune vanno **indicate specificatamente nell'oggetto sociale** (con conseguente modifica dell'atto costitutivo o statuto) e perseguite mediante una gestione volta al bilanciamento con l'interesse dei soci e degli *stakeholder* (lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile).

* Standard di valutazione esterno

Esplicitazione di modalità e criteri che devono essere necessariamente utilizzati per la valutazione dell'impatto generato dalla SB in termini di beneficio comune.

* Aree di valutazione

Ambiti settoriali che devono essere necessariamente inclusi nella valutazione dell'attività di beneficio comune: **governo d'impresa, lavoratori, altri portatori di interesse, ambiente.**

* Obbligo di una relazione annuale su attività di beneficio comune (in allegato al bilancio societario).

Impatto come elemento strategico (6)

SOCIETÀ BENEFIT: IMPRESE FOR PROFIT ORIENTATE ALL'IMPATTO (2)

LE AREE DI IMPATTO DELLE SOCIETÀ BENEFIT

Le attività di beneficio comune delle società benefit saranno valutate in 4 ambiti settoriali:

- **governo d'impresa:** il grado di trasparenza e responsabilità della società nel perseguimento delle finalità di beneficio comune, con particolare attenzione allo scopo della società, al livello di coinvolgimento dei portatori d'interesse e al grado di trasparenza delle politiche e delle pratiche adottate dalla società;
- **lavoratori:** le relazioni con i dipendenti e i collaboratori in termini di retribuzioni e benefit, formazione e opportunità di crescita personale, qualità dell'ambiente di lavoro, comunicazione interna, flessibilità e sicurezza del lavoro;
- **altri portatori di interesse:** le relazioni della società con i propri fornitori, con il territorio e le comunità locali in cui opera, le azioni di volontariato, le donazioni, le attività culturali e sociali, e ogni azione di supporto allo sviluppo locale e della propria catena di fornitura;
- **ambiente:** gli impatti della società, con una prospettiva di ciclo di vita dei prodotti e dei servizi, in termini di utilizzo di risorse, energia, materie prime, processi produttivi, processi logistici e di distribuzione, uso e consumo e fine vita.

Impatto come elemento strategico (7)

LA CERTIFICAZIONE B-CORP

Una Certified B Corporation o B Corp è un nuovo tipo di azienda che volontariamente rispetta i più alti standard di scopo, responsabilità e trasparenza.

Le B Corp si distinguono sul mercato da tutte le altre realtà. Vanno oltre l'obiettivo del profitto e innovano per **massimizzare il loro impatto positivo verso i dipendenti, le comunità in cui operano e l'ambiente**. In questo modo il business diventa una forza rigeneratrice per la società e per il pianeta.



Claudia Carli, CEO della Fratelli Carli, la prima azienda produttiva italiana a diventare B corp certificata: «Ci siamo certificati B Corp nel 2014, la prima azienda manifatturiera in Italia, ma ci siamo sempre sentiti un po' B Corp: siamo sul mercato mediterraneo da oltre un secolo e abbiamo imparato l'importanza della **qualità**, il **rispetto** per le **persone** (dipendenti e clienti) e la **comunità** nella quale in cui operiamo, infatti abbiamo un **rigido controllo** su tutti i nostri **fornitori** che **conosciamo personalmente**. Tutti valori coerenti con il movimento delle B corp, per questo abbiamo deciso di certificarci»

Le dimensioni dell'impatto

IMPATTO
SOCIALE e
**VALORE
AGGIUNTO**

Qualità positive che definiscono l'**identità** di un'organizzazione e producono un **cambiamento positivo** nel contesto di riferimento, differenziandola dalle altre organizzazioni.

Sostenibilità economica

Governance democratica e inclusiva

Partecipazione dei lavoratori

Resilienza occupazionale

Relazioni con la comunità e il territorio

Conseguenze sulle politiche pubbliche

Promozione dell'imprenditorialità

Social Enterprise Impact Evaluation (SEIE) (1)

DIMENSIONE	SOTTO-DIMENSIONE	INDICATORE
1. Sostenibilità economica	1.1. Capacità di generare valore aggiunto economico	1.1.1. Produzione utili di esercizio
		1.1.2. Gettito fiscale diretto (reddito di impresa)
		1.1.3. Gettito fiscale indiretto (generato da occupazione)
		1.1.4. Composizione di crediti/debiti
		1.1.5. Situazione patrimoniale dell'organizzazione
		1.1.6. Uso immobilizzazioni materiali
		1.1.7. Incremento previsionale del fatturato
		1.1.8. Redazione bilancio d'esercizio (seconda IV dir. CEE)
		1.1.9. Attivazione strumenti gestionali e organizzativi
		1.1.10. Incremento domanda prevista
	1.2. Attivazione di risorse economiche	1.2.1. Finanziamenti e mutui
		1.2.2. Capitale sociale
		1.2.3. Fondo di dotazione
		1.2.4. Contributi e donazioni (erogazioni liberali, 5X1000, donazioni e conferimenti in natura)

Social Enterprise Impact Evaluation (SEIE) (2)

DIMENSIONE	SOTTO-DIMENSIONE	INDICATORE
2. Promozione di imprenditorialità	2.1. Propensione al rischio	2.1.1. Opportunità percepite (% di persone che ritengono esistano occasioni per avviare attività imprenditoriali entro 6 mesi nel contesto in cui sono inseriti)
		2.1.2. Paura del fallimento (% di persone – tra quelli che percepiscono un’opportunità reale di avvio dell’attività imprenditoriale – che hanno paura di fallire da un punto di vista imprenditoriale)
		2.1.3. Predisposizione all’imprenditorialità (% di persone che pensano di avviare un’impresa nei successivi 3 anni)
		2.1.4. Accettazione del rischio (% di persone che non credono che la paura del fallimento possa ostacolarli nell’avvio di un’attività imprenditoriale)
	2.2. Creatività e innovazione	2.2.1. Innovazioni di processo realizzate nell’ultimo triennio
		2.2.2. Innovazioni di prodotto realizzate nell’ultimo triennio
		2.2.3. Innovazioni organizzative realizzate nell’ultimo triennio
		2.2.4. Innovazioni totali (nuovi beneficiari in nuovi ambiti di attività) realizzate nell’ultimo triennio
		2.2.5. Costituzione di network con altri soggetti pubblici o privati volti alla produzione di innovazione
	2.3. “Ars combinatoria”	2.3.1. Capacitazioni percepite o “start-up skills” (% di persone che ritengono di possedere competenze, conoscenza ed esperienza richieste per avviare un’impresa)
		2.3.2. Livello di educazione del capitale umano (sia dell’imprenditore che dei dipendenti)

Social Enterprise Impact Evaluation (SEIE) (3)

DIMENSIONE	SOTTO-DIMENSIONE	INDICATORE
3. Democraticità ed inclusività della <i>governance</i>	3.1. <i>Creazione di governance multistakeholder</i>	3.1.1. Numero di associati e composizione del capitale
		3.1.2. Tipologia di organo direttivo amministrativo
		3.1.3. Presenza di organi di controllo e natura dei soggetti che li costituiscono
		3.1.4. Procedura di nomina e durata delle cariche
		3.1.5. Presenza di meccanismi di <i>governance</i> partecipativi
		3.1.6. Tasso medio di partecipazione alle assemblee dei soci

Social Enterprise Impact Evaluation (SEIE) (4)

DIMENSIONE	SOTTO-DIMENSIONE	INDICATORE
4. Partecipazione dei lavoratori	4.1. Coinvolgimento dei lavoratori	4.1.1. Attrazione di lavoro volontario (n. volontari e stagisti)
		4.1.2. Formazione rivolta ai dipendenti
		4.1.3. Composizione e tipologia del personale occupato
		4.1.4. Presenza di sistemi per la rilevazione dei <i>feedback</i> dei dipendenti (ricerche/indagini specifiche su motivazione del personale, ecc.)
5. Resilienza occupazionale	5.1. Capacità di generare occupazione	5.1.1. Unità di personale occupato (per tipologia)
		5.1.2. Incremento dell'occupazione prevista
		5.1.3. Inclusione di soggetti di categorie vulnerabili
	5.2. Capacità di mantenere occupazione	5.2.1. Saldo occupazionale (entrate-uscite)

Social Enterprise Impact Evaluation (SEIE) (5)

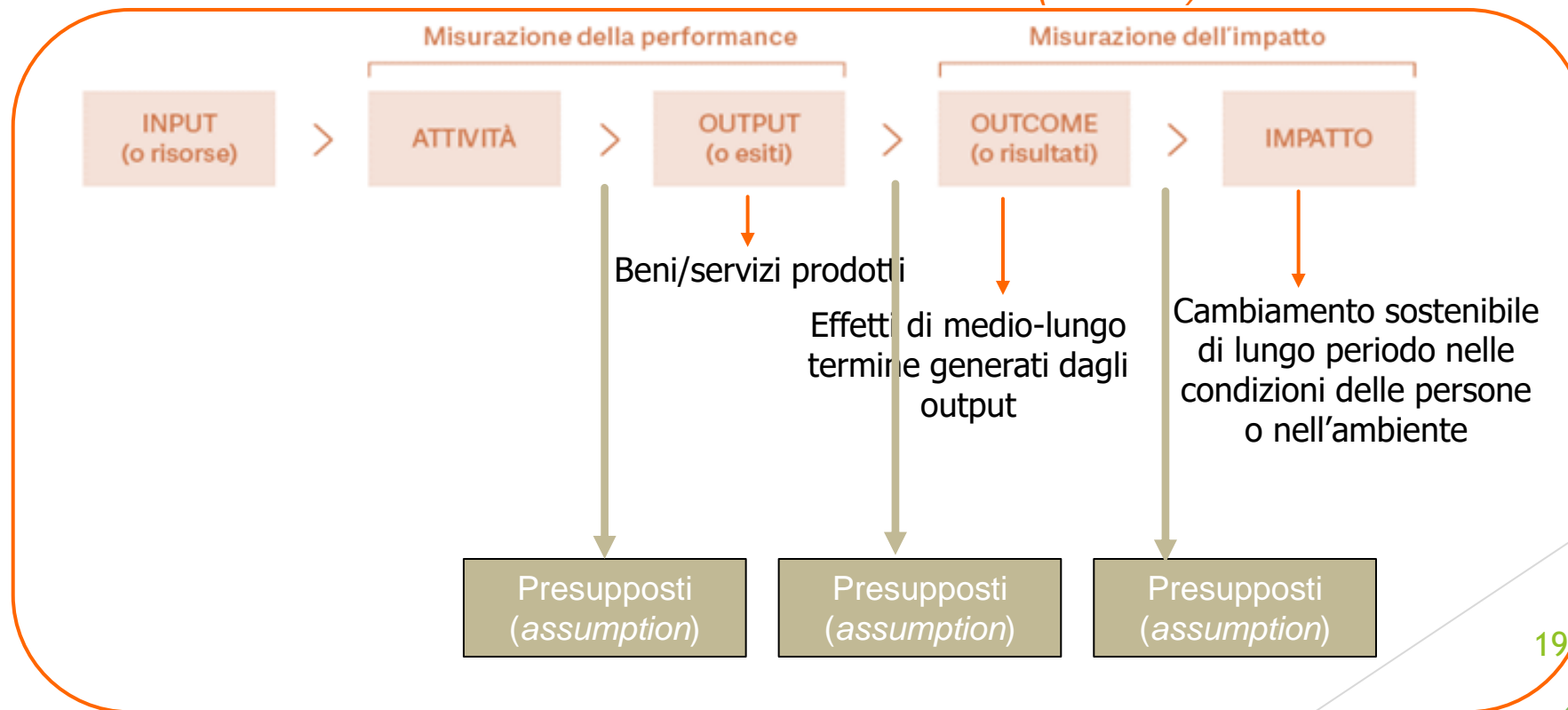
DIMENSIONE	SOTTO-DIMENSIONE	INDICATORE
6. Relazioni con la comunità e il territorio	6.1. Attività di animazione della comunità	6.1.1. Qualità e grado di coinvolgimento dei beneficiari dei servizi offerti
		6.1.2. Realizzazione di campagne promozionali e di raccolta fondi
		6.1.3. Promozione di iniziative sociali rivolte alla comunità
		6.1.4. Utilizzo di spazi o servizi appartenenti ad organizzazioni terze
	6.2. Attivazione di strumenti e strategie di accountability	6.2.1. Realizzazione del bilancio sociale
		6.2.2. Altri strumenti di <i>accountability</i>
	6.3. Attività di conservazione e tutela dell'ambiente e del patrimonio	6.3.1. Rigenerazione di asset comunitari
		6.3.2. Politiche di sostenibilità ambientale e relativi strumenti
	7. Conseguenze sulle politiche pubbliche	7.1. Risparmio della spesa pubblica
7.1.2. Maggiore efficienza derivante dall'esternalizzazione dei servizi offerti		
7.2. Rapporti con altre istituzioni (pubbliche o private)		7.2.1. Realizzazione di <i>partnership</i> pubblico-private (n. e tipologia di soggetti coinvolti)
		7.2.2. Ambiti di collaborazione con altre istituzioni
		7.2.3. Cambiamenti nelle pratiche abituali dei soggetti <i>partner</i> derivanti dalla collaborazione instaurata

Come misurare l'impatto (1)

► La catena del valore dell'impatto (*teoria del cambiamento*)

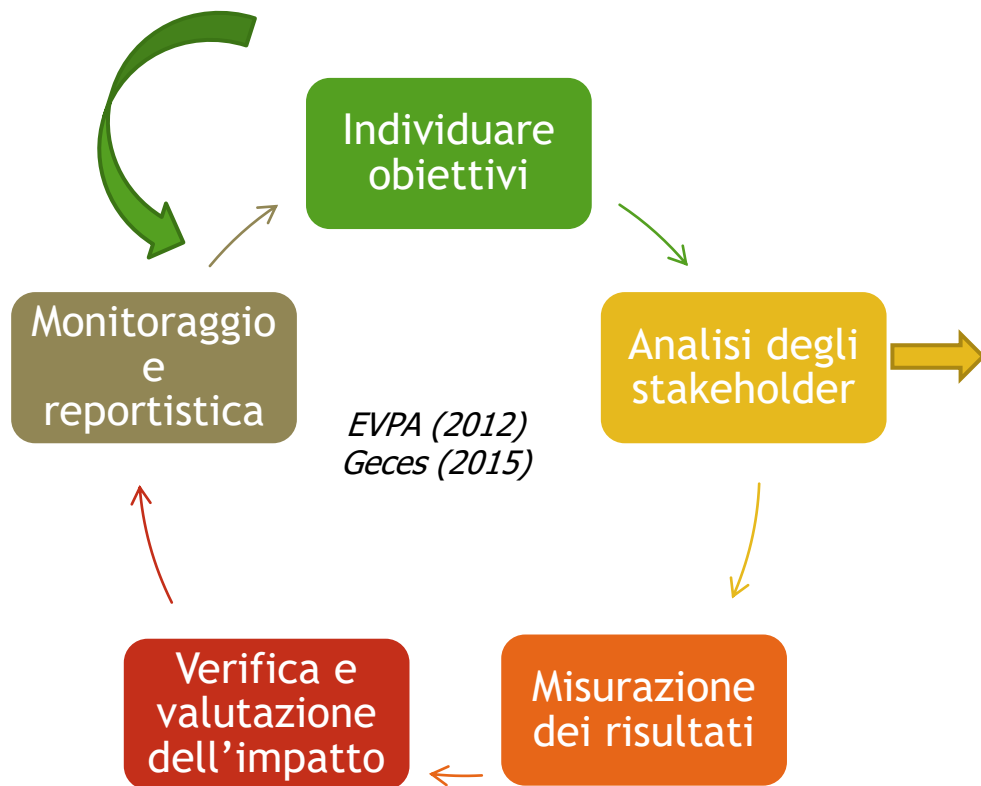
Imprenditore sociale come **agente del cambiamento** - piccoli cambiamenti nel breve periodo che si ripercuotono attraverso sistemi esistenti e che in definitiva comportano un cambiamento significativo di lungo periodo (*impatto*). (Dees, 1998)

Valori (identità) + mission + vision



Come misurare l'impatto (2)

► La catena del valore dell'impatto (*teoria del cambiamento*)



Un'impresa sociale genera impatto sociale perché coinvolge la proprietà, il management e molteplici categorie di *stakeholder* per favorire importanti **relazioni** con le comunità locali con le quali interagiscono (Maiolini et al., 2013).

Comprendere i bisogni degli *stakeholder* è un **elemento chiave nella definizione degli obiettivi ex ante** e, di conseguenza, per garantire la coerenza in termini di impatto delle attività realizzate (Kail e Lumley, 2012).

Non una metrica uniforme
ma un **processo condiviso...**

In sintesi...

Non uno standard...ma un processo costruito CON e PER la comunità...

