



Associazione di Ricerca per la Governance dell'Impresa Sociale

APPUNTI DI UN CORSO ALTIS (UNIVERSITÀ CATTOLICA) SULLA VALUTAZIONE
E L'IMPATTO SOCIALE

LE VIE DELLA TRASPARENZA PER GLI ENTI DEL TERZO SETTORE

*di Giorgio Turetta**

Altis (Alta scuola di impresa e società dell'Università Cattolica) ha organizzato alla fine di ottobre un corso per approfondire i temi del Bilancio sociale e la misurazione d'impatto sociale degli Enti del Terzo settore.

IL BILANCIO SOCIALE

Partendo dal primo, il bilancio sociale (BS) è uno strumento di accountability e trasparenza obbligatorio per le imprese sociali (comprese le cooperative sociali e i gruppi di imprese sociali), i Centri di Servizio per il Volontariato e altri ETS con ricavi, rendite, proventi o entrate, comunque denominate, superiori a 1 milione di euro, attraverso cui vengono rendicontati sia i risultati economici, patrimoniali e finanziari ma anche le attività e i traguardi raggiunti in campo ambientale e sociale.

Si tratta di un documento a due facce: da una parte, la riforma del terzo settore insiste molto sulla necessità di maggiore trasparenza e responsabilità da parte degli ETS e quindi la produzione del BS è richiesta dal legislatore per poter comunicare e dialogare con gli stakeholders e come prova della reputazione e identità dell'ente. Da una prospettiva interna, invece, il processo di redazione, se ben pianificato e integrato, diviene un'occasione di autovalutazione e pianificazione strategica degli obiettivi e delle attività future. Sul punto è degno di nota l'esempio di AVSI che "intraprende il percorso del Bilancio Sociale non solo per rispondere all'obbligo della nuova legge per gli Enti del Terzo Settore, ma come occasione per migliorare l'operatività e la capacità di conoscere e documentare la propria azione nel suo insieme¹", oppure fondazione Telethon e

¹ AVSI, "Il tempo del coraggio" in Bilancio Sociale 2020.



Associazione di Ricerca per la Governance dell'Impresa Sociale

Banco Alimentare che mostrano la correlazione delle proprie attività con il raggiungimento degli obiettivi indicati dall'Onu nell'Agenda 2030.

Gli ETS sottoposti all'obbligo di redazione del BS devono rifarsi, per quanto concerne il contenuto minimo, alle Linee guida adottate con decreto del 5 marzo 2020 del Ministero del lavoro e delle politiche sociali; tuttavia, è possibile aggiungere ulteriori informazioni in coerenza con le peculiarità delle attività svolte da ciascun ETS. Tra queste, con Argis abbiamo già approfondito nell'articolo del 23 marzo 2021 dal titolo "I volontari entrano in bilancio" il tema della rendicontazione degli oneri e proventi figurativi attraverso il "fair value", anticipando quanto oggi sappiamo essere stato proposto in nuovo principio contabile oggetto di una consultazione promossa dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

Altra novità conseguente la riforma riguarda la decisione del legislatore di affidare all'organo di controllo interno il ruolo di supervisore del BS redatto, dovendo dichiarare nella sezione del bilancio "altre informazioni" se l'ente svolge l'attività statutaria mantenendo la finalità non lucrativa e se il BS è redatto seguendo le sopracitate Linee guida. Altro anello che si aggiunge alla catena del controllo e della trasparenza è l'obbligo di pubblicazione del BS sul sito dell'Ente e sul Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, il quale è finalmente attivo dal 23 novembre 2021.

Il processo di predisposizione del BS può risultare lungo e complesso ma, come si è già detto, se ben integrato può passare dall'essere un onere ad uno strumento di gestione e programmazione. Questo ha come presupposto sia la creazione di un team di analisi, sia la verifica sulla presenza o meno di sistemi di rendicontazione e di monitoraggio interni da cui poter raccogliere i primi dati. In questo processo gli stakeholders non sono solo i principali destinatari ma, illustrando le ragioni e le finalità della raccolta dati, sono direttamente coinvolti al suo interno e sin dal principio. Il coinvolgimento degli stakeholders è un passaggio fondamentale che permette di individuare gli indicatori degni di essere rilevati. A questo punto è necessario passare alla creazione di schede di raccolta



Associazione di Ricerca per la Governance dell'Impresa Sociale

dati specifiche per ciascuna tipologia di indicatore² e da affidare, si consiglia, a più soggetti responsabili della raccolta (owner dei dati), i quali siano poi in grado di condividerli tra di loro in maniera trasversale. I dati non devono essere necessariamente raccolti ogni anno. Ciascun indicatore riguarda aspetti che mutano con una peculiare tempistica; quindi, si può programmare un loro aggiornamento ogni 2/3 anni. Se la raccolta dati può sembrare l'aspetto più problematico, non è comunque da sottovalutare anche il penultimo step, ovvero quello della redazione del documento fisico che passa per la predisposizione della bozza e del layout idoneo a facilitare e rendere chiara la lettura e dalla condivisione dei testi con i vari responsabili di funzione e vertici dell'organizzazione. A questo punto il BS sarà pronto per adempiere agli obblighi di pubblicazione già citati e promuovere l'attività l'ente all'esterno.

VALUTAZIONE D'IMPATTO

La valutazione di impatto nasce dal progressivo passaggio dei servizi di Welfare da statali a comunitari, in cui vengono coinvolti sempre più privati cittadini, organizzati in diverse forme di ETS, che non possono limitarsi più a giustificare e valutare il proprio operato con l'astratto slogan del "fare del bene", soprattutto quando le risorse arrivano sempre meno dallo Stato e sempre più da privati che hanno bisogno di comprendere in cosa si traducono le loro donazioni, investimenti e finanziamenti.

A differenza del BS la valutazione d'impatto non è richiesta obbligatoriamente e consiste nell'analisi qualitativa e quantitativa - sul breve, medio e lungo periodo - degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato. Si tratta di un'attività volta a comunicare la creazione di valore sociale ed economico ai propri stakeholders. Questo duplice scopo richiama quello delle società Benefit, dalla cui normativa si può trarre la definizione di "benefico comune", ovvero "il perseguimento, nell'esercizio

² Per citare alcuni esempi: la scheda del personale dipendente in cui si raccolgono varie informazioni quale l'età, la tipologia contrattuale, gli infortuni ecc.; la scheda dei volontari; la scheda degli utenti e beneficiari....



Associazione di Ricerca per la Governance dell'Impresa Sociale

dell'attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi”³ “nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse.”⁴ L'esempio delle società benefit mette in luce anche il bisogno di dotarsi di tali strumenti per continuare il processo di trasformazione del sistema produttivo capitalistico e di auspicabile riforma dell'art.2247 c.c.⁵.

I motivi per cui si dovrebbe valutare l'impatto sono diversi a seconda della prospettiva verso cui si posa lo sguardo. Da un punto di vista interno essa agisce come una bussola che permette all'Ente di comprendere dove si trova e dove vuole arrivare, traducendosi in uno strumento strategico di valutazione ex-ante e di monitoraggio in itinere ed ex-post delle attività svolte.

Da un punto di vista esterno vi è la dimostrazione dell'effettivo ritorno sociale dell'investimento, una maggiore trasparenza, oltre che attrarre l'attenzione da parte degli stakeholders attuali e potenziali (investitori compresi).

Nei panni di un imprenditore sociale, dunque, valutare l'impatto significa avere più informazioni per adottare strategie interne al proprio Ente e proporsi all'esterno come vero agente del cambiamento. Per un investitore, invece, significa conoscere l'efficacia dei servizi, l'impatto generato e capire dove e quanto investire. Da questo punto di vista, la misurazione diventa necessaria per l'applicazione di tutti quegli strumenti finanziari “pay by result”, dove la modalità di rimborso e remunerazione dell'investimento è legata al raggiungimento di certi obiettivi prefissati. Il pubblico invece può meglio apprezzare l'impatto e la messa a terra delle proprie politiche sociali su un certo territorio e una certa comunità. A tal proposito si ricorda che le pubbliche amministrazioni, nell'ambito di procedure di affidamento di servizi di interesse generale, possono prevedere la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale da parte degli ETS. La valutazione di impatto è applicabile ad interventi ed azioni di media e lunga

³ Art. 1, comma 378 della Legge 28 dicembre 2015, n. 208

⁴ Art. 1, comma 376 della Legge 28 dicembre 2015, n. 208

⁵Art. 2247 cc.: “Con il contratto di società due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di una attività economica allo scopo di dividerne gli utili.”



Associazione di Ricerca per la Governance dell'Impresa Sociale

durata (almeno 18 mesi) e di entità economica superiori ad 1.000.000 di euro, se sviluppati in ambito interregionale, nazionale o internazionale⁶.

Oggi si prende atto che le metodologie di misurazione sono molteplici e adottabili liberamente dagli enti in base alla tipologia di progetti svolti. Ciascun metodo ha però in comune alcuni fattori. Per prima cosa la prospettiva, il processo di valutazione viene erroneamente considerato come un'attività a posteriori di buona riuscita dei progetti ma è essenzialmente una strategia di management che deve essere disegnata e integrata sull'operatività dell'ente affinché possa essere in grado di:

1. raccogliere gli input (fattori produttivi, risorse umane e finanziarie impiegate, fattori propri e di terzi);
2. analizzare la loro trasformazione in output (prodotti diretti, tangibili e misurabili delle attività);
3. contribuire al raggiungimento di outcome, ossia i cambiamenti positivi e negativi generati nel medio/lungo periodo nel benessere delle persone e prodotti da un intervento o un'attività.

Si tratta dunque di avere una visione strategica che inizia dall'individuazione e dal coinvolgimento degli stakeholders in base alla loro importanza e al fine di comprendere quali outcome sono meritevoli di essere rilevati e anche quale metodologia di valutazione di impatto è opportuno applicare.

Individuato il cambiamento, è necessario quantificarlo, talvolta tradurlo in termini monetari, oppure qualificarlo e cioè descrivere il percorso intrapreso, valutare se il risultato è positivo o negativo, se è espresso o inespresso, al netto di ciò che sarebbe potuto comunque accadere (analisi controfattuale) facendo riferimento a dati solidi e dimostrabili. Da quanto scritto si capisce come la valutazione di impatto non consista solo in una comunicazione all'esterno degli outcome generati ma è anche una valutazione interna del processo che ha portato a raggiungerli, ovvero la teoria del cambiamento di un'organizzazione,

⁶ MINISTRO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, DECRETO 23 luglio 2019 recante "Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore."



Associazione di Ricerca per la Governance dell'Impresa Sociale

intesa come i nessi causali che legano le persone, le attività, i loro risultati e i cambiamenti generati.

Tra le tante (troppe) metodologie applicabili, con Argis abbiamo già potuto apprezzare l'applicazione pratica dello SROI⁷ alla cooperativa sociale QUID di Verona, che offre lavoro a persone svantaggiate ed emarginate attraverso la creazione di prodotti di moda con il recupero di materiali di alta qualità in rimanenza. Lo SROI è una metodologia che permette di catturare e monetizzare il valore sociale generato dalle attività di un'organizzazione. Una metodologia molto apprezzata tra gli investitori, tanto da essere stata vicina a divenire il tanto auspicato metodo universalmente riconosciuto perché è in grado di dare una restituzione sintetica e numerica della proporzione tra impatto generato e risorse investite e una misura di quanto l'impatto sociale amplifichi il budget dedicato. Per tornare all'esempio del progetto Quid, in quella sede si era calcolato che per le principali beneficiarie del progetto, ossia le sei lavoratrici donne vittime di tratta, "a fronte di uno stipendio annuo lordo di circa 18.630 euro si generavano verso tutti gli stakeholders (la lavoratrice, i due figli, la struttura ospitante, il Comune, lo Stato...) outcome complessivi pari a 121.740 euro e cioè 6,5 euro per ogni euro investito". Per il progetto Quid nel suo complesso invece si è ottenuto uno SROI netto di 1,5 euro per ciascun euro investito. A questa metodologia però vengono attribuiti diversi punti di debolezza, tra cui la difficoltà nel reperimento dei dati e nell'impossibilità di misurare impatti che non possono essere tradotti in termini monetari e, per queste ragioni, oggi non viene considerata una metodologia di per sé sufficiente a rappresentare correttamente l'impatto generato.

È difficile arrivare ad una sintesi di tutte le metodologie a causa di un contesto molto variegato, composto da vari fattori quali la diversità in termini di dimensioni e oggetto sociale di ciascun ETS o della molteplicità di destinatari a cui indirizzare le valutazioni che necessitano, a seconda dei casi, di rappresentazioni

⁷ L. Bus in "Un QUID in più. La valutazione d'impatto sociale attraverso un caso concreto" in ARGISnauta n.15 di maggio 2020.



Associazione di **Ricerca** per la **Governance** dell'**Impresa Sociale**

di natura qualitativa e/o quantitativa. Ma se è vero che nel misurare “it’s better to be vaguely right than precisely wrong”⁸ le difficoltà menzionate non devono divenire un pretesto per rinunciarci, quanto piuttosto lo stimolo per implementare le attuali metriche di misurazione e farle dialogare tra loro. Questo perché il loro bisogno è sempre più attuale e concreto in quanto le nuove sfide sociali, ambientali ed economiche stanno imponendo dei cambiamenti a cui abbiamo risposto creando un’economica ESG fatta di tante buone intenzioni ma che non sarà in grado di produrre concreti risultati se non accompagnata dalle misurazioni.⁹

****Collaboratore scientifico di Argis***

⁸ Cit. Carveth Read

⁹ Dialogo con Ronald Cohen sul numero di giugno 2021 di Vita “Prendiamo il toro per le corna”.