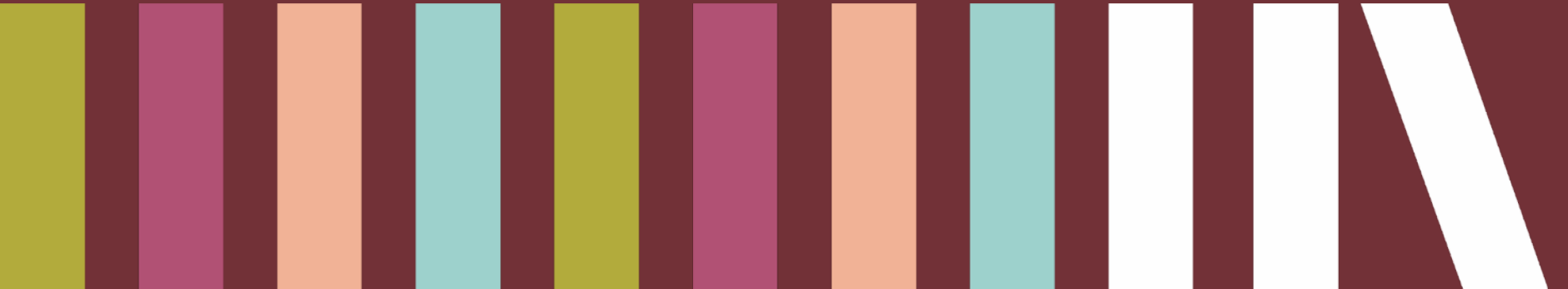
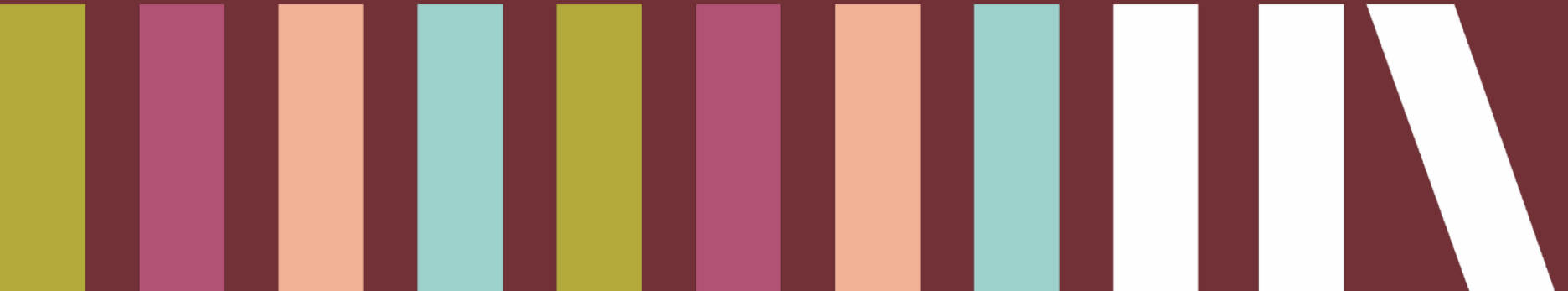


# Rendicontazione sociale, impatto e sostenibilità



# Parte 1: La rendicontazione sociale come processo e strumento



*“Sappiamo quanto costano le cose ma non quanto valgono”*

*Tony Judt (Guasto è il mondo, 2010)*

## Da **PRODUZIONE** a **CONDIVISIONE** del **valore** del Terzo Settore

*“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 ne è promosso lo sviluppo salvaguardandone la spontaneità ed autonomia, e ne è favorito l’apporto originale per il perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, anche mediante forme di collaborazione con lo Stato, le Regioni, le Province autonome e gli enti locali.”*

ART. 2 - Codice del Terzo Settore



## Il Bilancio Sociale come processo e strumento

(Adozione **Linee Guida** per la  
redazione del BS degli ETS,  
2019)

RESPONSABILITÀ

lo strumento attraverso il quale  
gli enti stessi possono dare  
attuazione ai numerosi richiami alla  
**trasparenza, all'informazione**, alla  
**rendicontazione** nei confronti degli  
associati, dei lavoratori  
e di terzi soggetti

TRASPARENZA

**Processo di crescita** della  
capacità dell'ente di  
rendicontare le proprie attività  
da un punto di vista sociale  
**attraverso il coinvolgimento  
di diversi attori e  
interlocutori.**

COMPLIANCE

## RENDICONTAZIONE SOCIALE come processo



- **BILANCIO SOCIALE** come strumento per le **organizzazioni del Terzo Settore** «di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici (accountability) delle attività svolte da un'organizzazione. Ciò al fine di offrire un'informativa strutturata e puntuale a tutti i soggetti interessati non ottenibile a mezzo della sola informazione economica contenuta nel bilancio di esercizio».

(Decreto 4 luglio 2019, “Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore”, art. 2 - Finalità delle linee guida)

- **BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ/INTEGRATO** come strumento per le **imprese for profit**
- **BILANCIO DEI BENEFICI PRODOTTI** come strumento per le **società benefit**

# Linee guida sul Bilancio Sociale degli ETS

## Finalità

Definire i **contenuti** e le **modalità di redazione** del bilancio sociale per:

- consentire agli enti interessati di adempiere all'**obbligo normativo**
- mettere a disposizione degli **associati**, dei **lavoratori** e dei **terzi** (ivi incluse le pubbliche amministrazioni) **elementi informativi** sull'operato degli enti e dei loro amministratori, nonché sui risultati conseguiti nel tempo.

### **FUNZIONE INTEGRATIVA**

(in aggiunta alle info economico-finanziarie del bilancio d'esercizio)

### **FUNZIONE COMPARATIVA**

(del valore generato dall'organizzazione nel tempo)



## Obbligatorietà

gli **enti del Terzo Settore**  
con ricavi, rendite, proventi o  
entrate comunque denominate  
**superiori a 1 milione di euro**

i **Centri di Servizio per il  
Volontariato**

le **imprese sociali,**  
incluse le **cooperative sociali**

i **gruppi di imprese sociali**

## Obiettivi

1. fornire a tutti gli **stakeholder** un **quadro complessivo** delle attività, della loro natura e dei risultati dell'ente
2. aprire un **processo interattivo di comunicazione sociale**
3. favorire **processi partecipativi interni ed esterni** all'organizzazione
4. fornire informazioni utili sulla **qualità delle attività** dell'ente per ampliare e migliorare le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli *stakeholder*
5. dare conto dell'**identità** e del **sistema di valori** di riferimento assunti dall'ente e della loro declinazione nelle **scelte strategiche**, nei **comportamenti gestionali**, nei loro **risultati ed effetti**
6. fornire informazioni sul **bilanciamento** tra le **aspettative degli stakeholder** e indicare gli **impegni assunti** nei loro confronti
7. rendere conto del **grado di adempimento degli impegni** in questione
8. esporre gli **obiettivi di miglioramento** che l'ente si impegna a perseguire
9. fornire indicazioni sulle **interazioni** tra **l'ente e l'ambiente** nel quale esso opera
10. rappresentare il **“valore aggiunto” creato** nell'esercizio e la sua ripartizione.

## Destinatari

Necessità di avere in mente la pluralità di destinatari del bilancio sociale:

- gli **associati**
- gli **amministratori**
- le **istituzioni**
- i **potenziali donatori**
- [...]

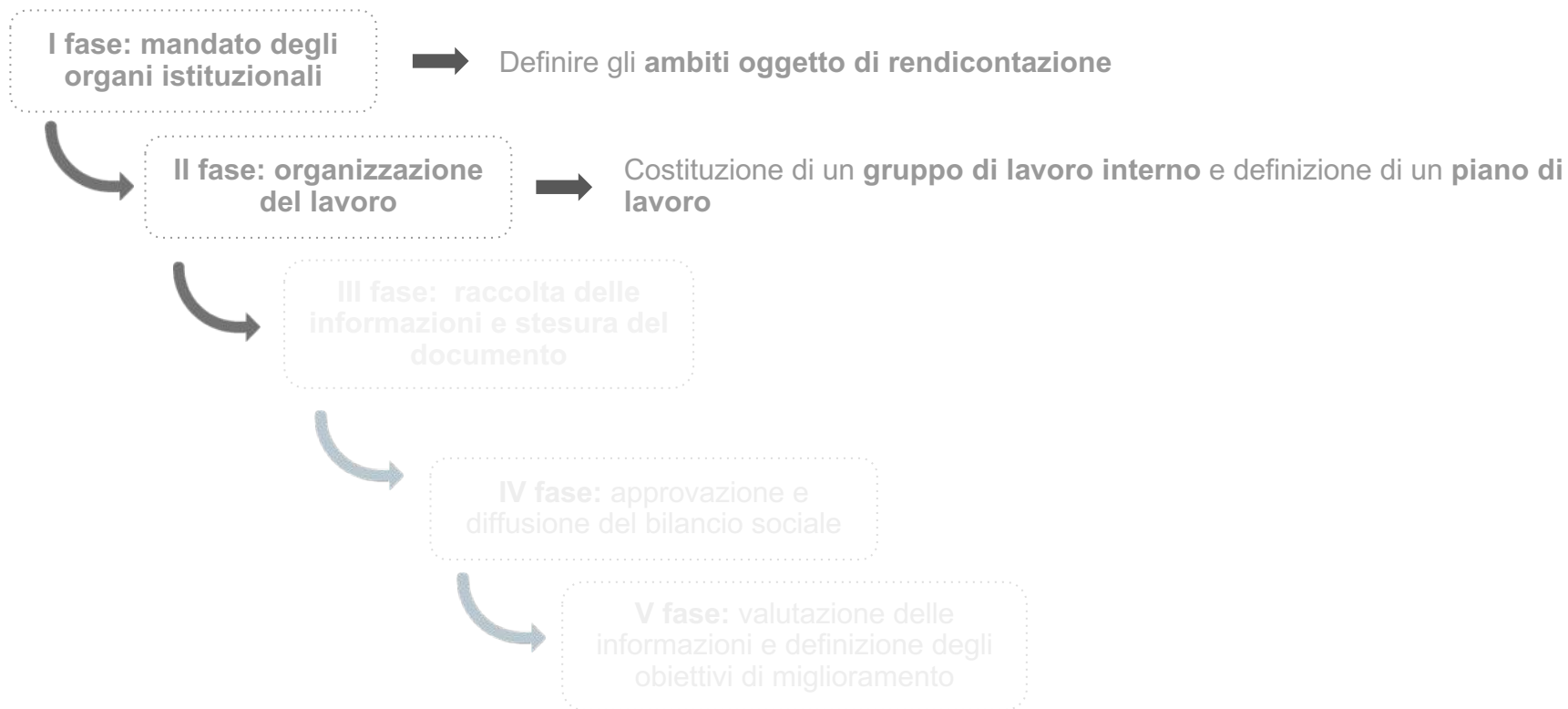


DIVERSI **LINGUAGGI** DA UTILIZZARE

DIVERSI **DATI** DA RACCOGLIERE

DIVERSI **FORMAT** PER COMUNICARE

# Il processo di rendicontazione sociale



## L'organizzazione dei contenuti (1)

### CRITERI

→ I **diversi destinatari del bilancio sociale** e i relativi **obiettivi** di rendicontazione

→ I **principi** di rendicontazione sociale:

- rilevanza
- completezza
- trasparenza
- neutralità
- competenza di periodo
- comparabilità
- chiarezza

## L'organizzazione dei contenuti (2)

### PASSI

Indicare le **aree di rendicontazione**



### DOMANDE GUIDA

*Di cosa dobbiamo/vogliamo rendere conto?*



**SEZIONI  
MINIME**

Focalizzare gli **aspetti rilevanti**



*Su cosa ci misuriamo? Quali sono le questioni significative di cui rendere conto?*



**DESTINATARI  
e OBIETTIVI**

---

Definire gli indicatori

Individuare le fonti informative

## L'organizzazione dei contenuti (3)

### SEZIONI FONDAMENTALI MINIME (1/3)

SEZIONE	CONTENUTI
1. Metodologia adottata per la redazione del BS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Standard di rendicontazione utilizzati</li> <li>● Altre informazioni metodologiche</li> </ul>
2. Informazioni generali sull'ente	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dati anagrafici</li> <li>● Aree territoriali di operatività</li> <li>● Valori e finalità perseguite</li> <li>● Attività statutarie e secondarie</li> <li>● Collegamenti con altri ETS</li> <li>● Contesto di riferimento</li> </ul>
3. Struttura, governo e amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Composizione base sociale/associativa</li> <li>● Sistema di governo e controllo</li> <li>● <b>Mappatura principali stakeholder e modalità di coinvolgimento</b> (PER IMPRESE SOCIALI: modalità di coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e altri soggetti direttamente interessati da attività)</li> </ul>



## L'organizzazione dei contenuti (4)

### SEZIONI FONDAMENTALI MINIME (2/3)

SEZIONE	CONTENUTI
4. Persone che operano per l'ente	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dati quali-quantitativi su personale e volontari</li> <li>● Struttura dei compensi/retribuzioni/indennità e rimborsi</li> </ul>
5. Obiettivi e attività	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informazioni quali-quantitative su attività, beneficiari (diretti e non), output (effetti di b/periodo) e (ove possibile) <b>outcome</b> (risultati di m/periodo)</li> <li>● Elementi che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e procedure per prevenirli</li> <li>● <u>PER ENTI FILANTROPICI</u>:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ elenco e importi erogazioni e loro beneficiari persone giuridiche e n. beneficiari persone fisiche e totale importi a loro erogati</li> </ul> </li> </ul>

● RICONNESSIONE ALLA VALUTAZIONE DI IMPATTO SOCIALE

## L'organizzazione dei contenuti (5)

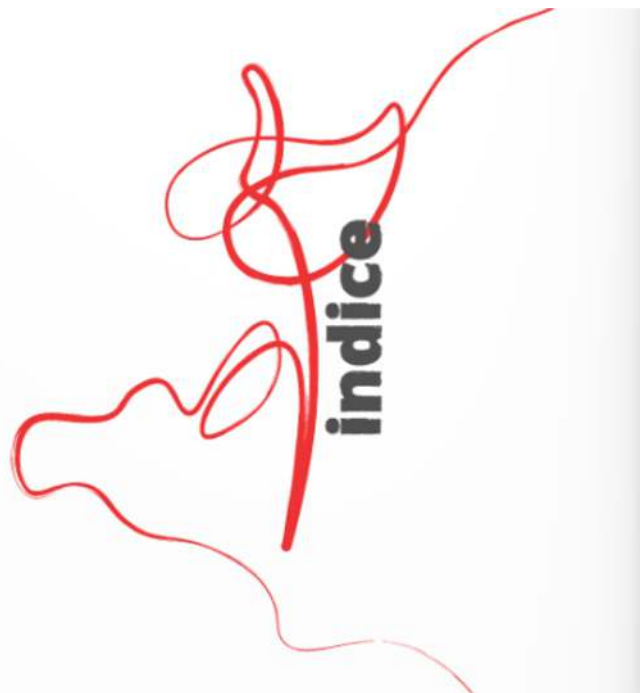
### SEZIONI FONDAMENTALI MINIME (3/3)

SEZIONE	CONTENUTI
<b>6. Situazione economico-finanziaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Provenienza delle risorse economiche</li> <li>● Informazioni su attività di raccolta fondi</li> <li>● Segnalazione di eventuali criticità</li> </ul>
<b>7. Altre informazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Indicazioni su contenziosi/controversie in corso rilevanti ai fini della rendicontazione sociale</li> <li>● Altri aspetti di natura sociale, la parità di genere, il rispetto dei diritti umani, la lotta contro la corruzione, ecc.</li> <li>● Informazioni sulle riunioni degli organi deputati alla gestione e all'approvazione del bilancio, ...</li> <li>● Certificazioni, modelli, qualifiche ottenute</li> </ul>
<b>8. Monitoraggio svolto dall'Organo di Controllo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Breve testo che assevera la coerenza dei contenuti rispetto a quanto previsto dalle Linee Guida</li> </ul>

## ESEMPIO/II BS 2021 di AIDO (Associazione Italiana per la Donazione di Organi, tessuti e cellule)



<https://impattosociale.aido.it/>



7	Lettera della Presidente Nazionale Flavia Petrin
9	Nota metodologica
	<b>CAPITOLO I</b>
	<b>IDENTITÀ E ORGANIZZAZIONE</b>
13	Chi siamo
14	I valori
15	La mission
16	Le tappe importanti di AIDO
18	Gli stakeholder e l'ecosistema di AIDO
27	La struttura associativa
37	AIDO in cifre
39	I soci e i volontari
41	Le dimensioni regionali
	<b>CAPITOLO II</b>
	<b>OBIETTIVI DI IMPATTO E ATTIVITÀ</b>
88	Gli obiettivi di impatto di AIDO
90	Le attività e gli eventi realizzati
	<b>CAPITOLO III</b>
	<b>DIMENSIONE ECONOMICA</b>
116	Lo Stato Patrimoniale
118	Il Conto Economico
120	Provenienza delle entrate
122	Il SX1000
127	Monitoraggio dell'Organo di Controllo
128	Uno sguardo sul futuro

# ESEMPIO/II BS 2021 di Consorzio Quarantacinque (Reggio Emilia)



CONSORZIO QUARANTACINQUE

## Gli obiettivi di impatto

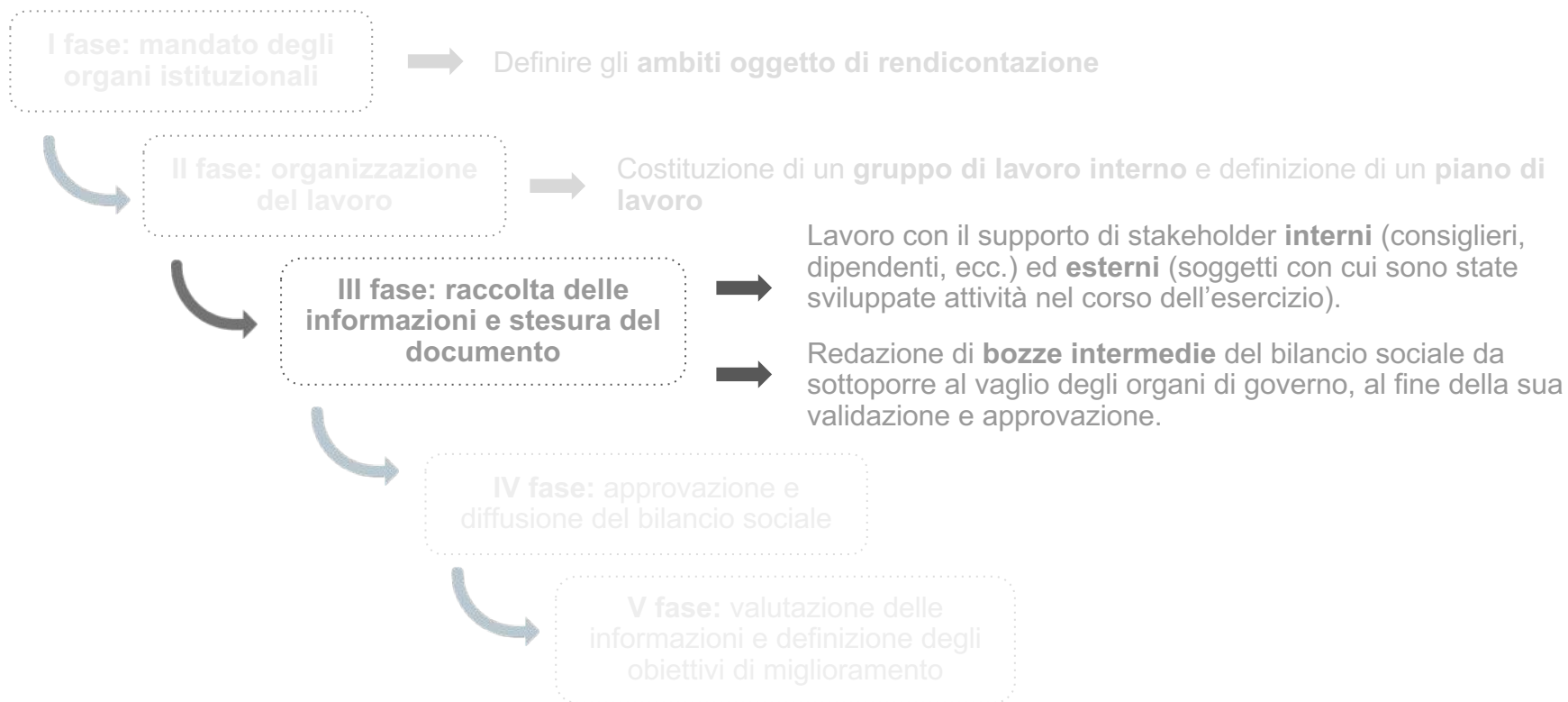
Coerentemente con i valori espressione della sua identità, il Consorzio Quarantacinque, attraverso le attività e i progetti che di anno in anno sviluppa e sostiene, persegue obiettivi di cambiamento di lungo periodo (impatto) nei confronti delle proprie consorziate e delle comunità in cui opera.



62

Bilancio Sociale 2021		
VALORE	OBIETTIVO DI IMPATTO	SOTTO-OBIETTIVO DI IMPATTO
MUTUALITÀ E SOLIDARIETÀ	Sostegno allo sviluppo delle cooperative associate Promozione della cooperazione tra le cooperative associate	Miglioramento del posizionamento di mercato delle cooperative associate e della qualità dei loro servizi. Consolidamento del rapporto tra le cooperative associate attraverso lo sviluppo di progettualità comuni.
TRASPARENZA E RESPONSABILITÀ	Sostegno al consolidamento identitario delle cooperative associate	Accompagnamento continuo e verifica dell'allineamento tra mission e attività realizzate dalle cooperative associate.
INNOVAZIONE E CRESCITA	Promozione dell'innovazione attraverso la condivisione degli asset presenti nell'ecosistema di riferimento	Supporto allo sviluppo di nuovi modelli organizzativi e all'avvio di processi di co-progettazione innovati tra cooperative associate, Pubbliche Amministrazioni e imprese for profit.
INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE	Promozione della cooperazione sociale come modello imprenditoriale inclusivo e partecipativo	Miglioramento della conoscenza del funzionamento e della capacità di generare cambiamento delle cooperative sociali come imprese in grado di perseguire obiettivi di inclusione occupazionale, sociale ed economica delle persone.
SVILUPPO SOSTENIBILE E COMUNITARIO	Potenziamento degli attori dell'ecosistema di riferimento attraverso la promozione di reti e collaborazioni volte ad individuare risposte adeguate ai bisogni della comunità	Sostegno allo sviluppo di figure/soggetti di coordinamento/strumenti in grado di rendere più efficienti ed efficaci i processi di emersione dei bisogni del territorio e il conseguente processo di individuazione della soluzione adeguata in termini di offerta.
DEMOCRAZIA E PARTECIPAZIONE	Contributo alla democrazia economica e alla partecipazione	Promozione del contributo del modello cooperativo al mantenimento della biodiversità delle forme di impresa ed evidenziazione della sua capacità di generare valore grazie ai meccanismi di partecipazione della propria compagine sociale e di coinvolgimento dei propri stakeholder quale contributo alla democrazia economica del territorio.

<https://www.quarantacinque.it/bilancio-sociale/>



# La raccolta dei dati (1)

## PASSI

Indicare le **aree di rendicontazione**



## DOMANDE GUIDA

*Di cosa dobbiamo/vogliamo rendere conto?*



**SEZIONI  
MINIME**

Focalizzare gli **aspetti rilevanti**



*Su cosa ci misuriamo? Quali sono le questioni significative di cui rendere conto?*



**DESTINATARI  
e OBIETTIVI**

---

Definire gli **indicatori**



Quali informazioni sono necessarie per dare conto degli aspetti rilevanti?

Individuare le **fonti informative**



Come trovo le informazioni per quantificare/qualificare l'indicatore?

- Sono informazioni già disponibili?
- Chi è responsabile della raccolta?
- In che tempi?

## La raccolta dei dati (2)

### COSTRUIRE UN PIANO DEGLI INDICATORI: un esempio

SEZIONE		INDICATORE	TIPOLOGIA	FONTE	CHI FORNISCE IL DATO	TEMPISTICHE
<b>4. Le risorse umane</b>	4.1. Il capitale umano	N. dipendenti	Dato quantitativo	Gestionale	Responsabile Risorse umane	Da ricevere entro marzo
		N. dipendenti donne	Dato quali-quantitativo	Gestionale	Responsabile Risorse umane	Da ricevere entro marzo
		N. dipendenti uomini	Dato quali-quantitativo	Gestionale	Responsabile Risorse umane	Da ricevere entro marzo
	4.2 La formazione	N. ore di formazione (suddiviso per tipologia)	Dato quantitativo	Gestionale	Responsabile Risorse umane	Da ricevere entro marzo
		Giudizio descrittivo sulla formazione	Info qualitativa	Report focus group	Responsabile Risorse umane	Da ricevere entro febbraio

## La raccolta dei dati

(3)

### SONO INFORMAZIONI GIÀ DISPONIBILI O NO?

#### Una possibile checklist di fonti

- Sistemi di rilevazione interna (*es. sia rispetto al personale, che per i beneficiari di attività*)
- Statuto e atto costitutivo
- Bilancio di esercizio e relazione al BE
- Certificazioni (*es. ISO 9001, SA 8000, ....*) e relazioni di AUDIT (*es. modello organizzativo 231/01*)
- Dati e documentazione richieste associazioni di II e/o III livello (*es. relazione di revisione biennali delle centrali cooperative*)
- Dati e documentazione richieste da istituzioni pubbliche (*es. reportistica richiesta a livello regionale su servizi/progetti/attività*) o private (*es. dati/report di valutazione e/o valutazione di impatto di progetti relativi all'anno di rendicontazione del BS*)
- Sito internet, pagine social e strumenti di comunicazione online
- Precedenti versioni del BS

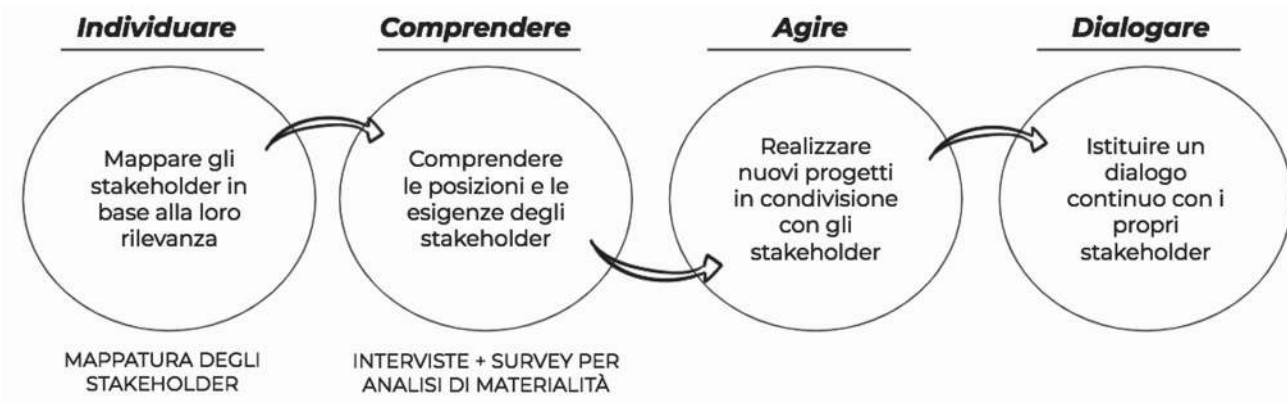


## Raccogliere dati dagli stakeholder (1)

STAKEHOLDER  
ENGAGEMENT

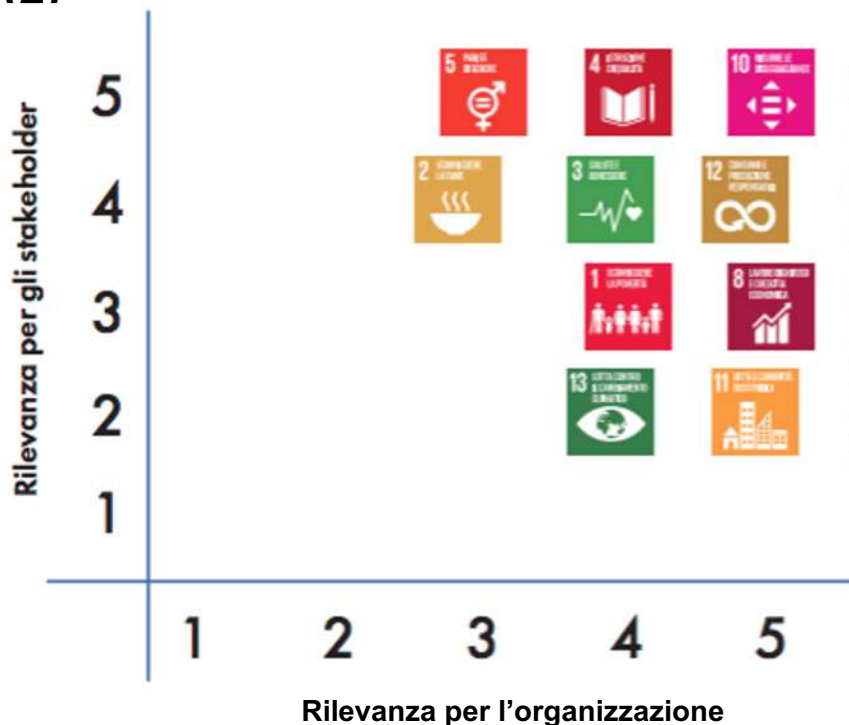
Processo sistematico di dialogo e coinvolgimento dei principali **interlocutori** dell'impresa/organizzazione nella formulazione delle politiche o strategie aziendali e nella sua conseguente rendicontazione.

Governance  
Risorse  
umane  
Comunità

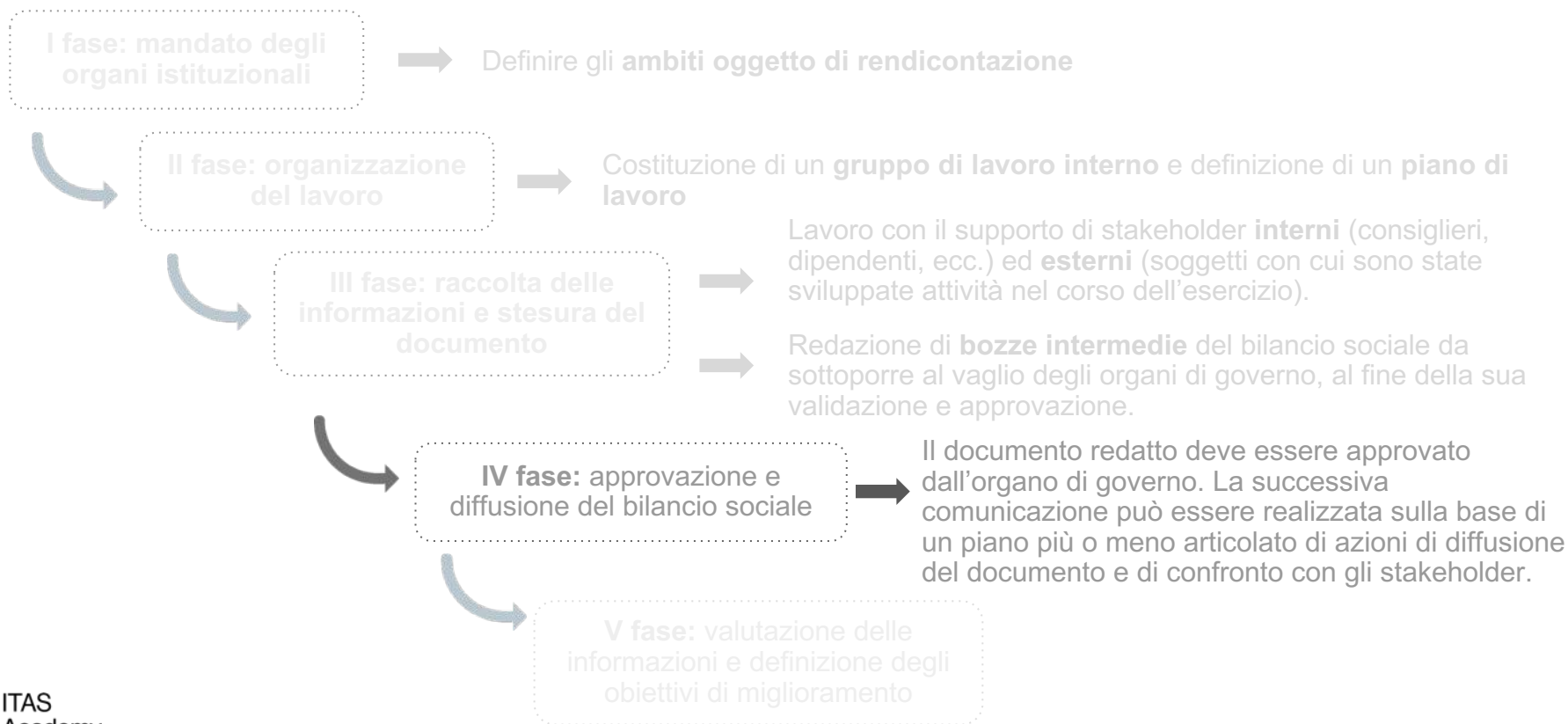


## Raccogliere dati dagli stakeholder (2)

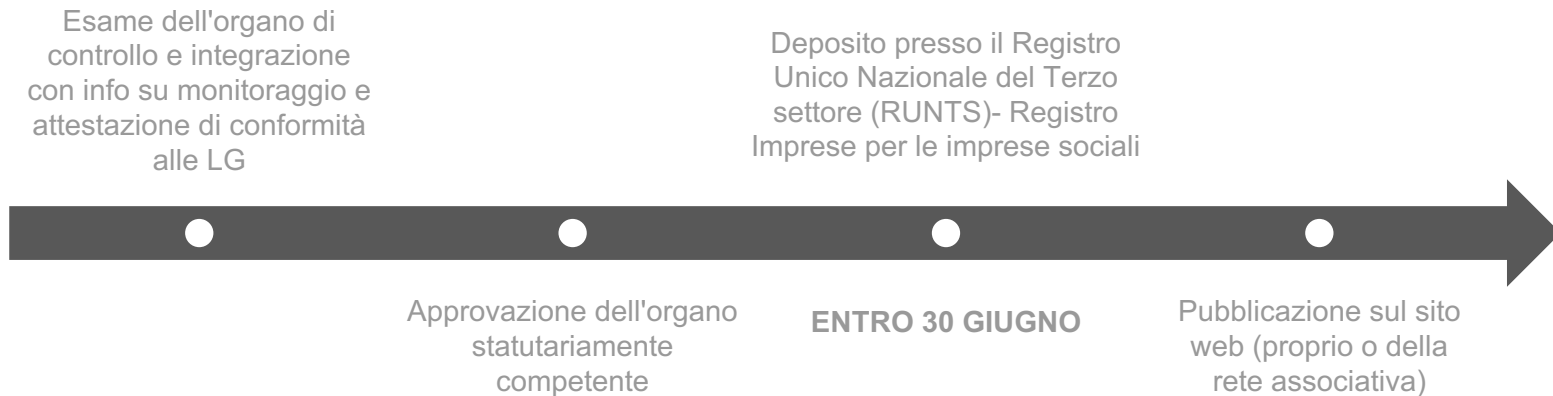
### MATRICE DI MATERIALITÀ



La matrice di materialità è uno strumento che permette di individuare le priorità ambientali e sociali più importanti da inserire nella strategia operativa, in maniera coerente con mission e valori. L'analisi tiene in considerazione sia le priorità di Cambalache sia quelle degli stakeholder, i quali sono stati coinvolti attraverso un processo strutturato per l'individuazione dei temi considerati Materiali. Per garantire uniformità delle risposte e favorire il dialogo tra attori di differenti tipologie (fondazioni, aziende, enti pubblici, istituti di credito) abbiamo adottato il framework degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.



## Approvazione e diffusione del Bilancio Sociale (1)



## Approvazione e diffusione del Bilancio Sociale (2)

*Il bilancio sociale come ponte con la comunità tramite strategie di **comunicazione** basate su **dati e storie**, programmate in modo **chiaro e lineare**.*

### STRUMENTI PER LA DIFFUSIONE:

- **Report** cartaceo o scaricabile dal sito web
- **Evento di presentazione** dedicato, alla presenza dei media locali e dei principali stakeholder
- **Landing page**: linguaggio e grafica accessibili e fruibili da tutti
- **Video/infografica** di sintesi
- **Canali social** dell'organizzazione: utilizzati per creare community e interazione, non limitandosi a replicare i messaggi istituzionali, ma veicolando partecipazione durante tutto l'anno



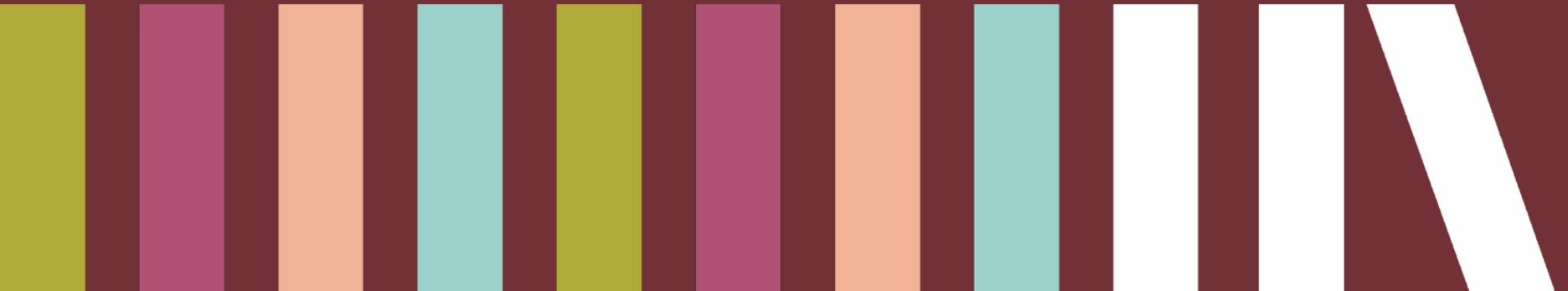
## Valutazione delle informazioni e definizione degli obiettivi di miglioramento

### Gli obiettivi futuri

- Valorizzare i progetti delle singole realtà (studio sistematico delle attività svolte dalle singole cooperative, rilevazione delle azioni e progettazioni specifiche)
- Ricercare finanziamenti per i progetti di innovazione sociale
- Favorire il lavoro di rete delle singole realtà aderenti al Consorzio
- Favorire la co-progettazione tra i soci attraverso il confronto e l'integrazione dei progetti con le realtà attive sul territorio e gli stakeholder interessati
- Rafforzare le capacità di comunicazione delle consorziate, ognuna con le proprie caratteristiche e peculiarità, verso l'esterno e gli stakeholder
- Valorizzare i percorsi a forte impatto sociale
- Rendere più solide le proposte progettuali e mettere a mercato l'elaborazione dei progetti sviluppati rendendoli replicabili



# Parte 2: Dalla rendicontazione sociale alla valutazione di impatto





DALLA  
RENDICONTAZIONE...

- RESPONSABILITÀ
- TRASPARENZA
- COMPLIANCE

...ALLA VALUTAZIONE DI  
IMPATTO

- INTENZIONALITÀ
- VALORE AGGIUNTO  
SOCIALE (ADDIZIONALITÀ)
- MISURABILITÀ

Nel lungo periodo, non è più sufficiente essere **accountable**, ma occorre avere **INTENZIONI TRASFORMATIVE** che guidano le attività e saperle **misurare e valutare**

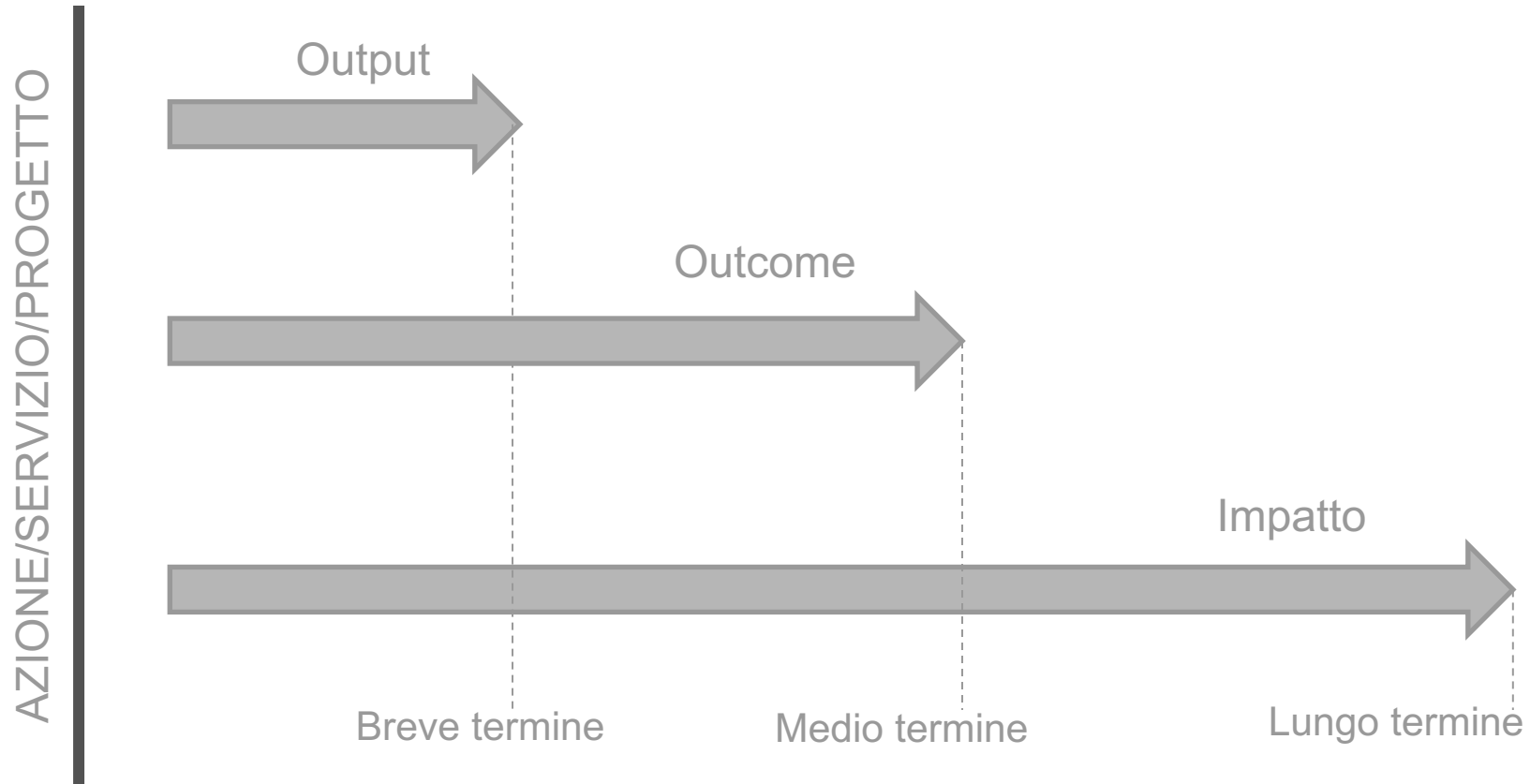
## Che cos'è l'impatto?

È la **ragione** per cui **esiste** un'organizzazione del Terzo Settore.

Le organizzazioni del Terzo Settore perseguono necessariamente un interesse generale, di varia natura (“Attività di interesse generale”, art. 5, D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 117 - Codice del Terzo Settore).

*“L'impatto sociale è un **cambiamento** (positivo o negativo) di **lungo periodo** nella vita delle persone (**beneficiari diretti**) o delle comunità (**beneficiari indiretti**) (almeno) parzialmente connesso alle azioni messe in campo da un'organizzazione del Terzo settore.”*

Osservare un'organizzazione in termini di impatto sociale significa **comprendere la sua capacità di generare un cambiamento** ed evidenziarne le **modalità** attraverso cui è in grado di **contribuire a processi trasformativi**.



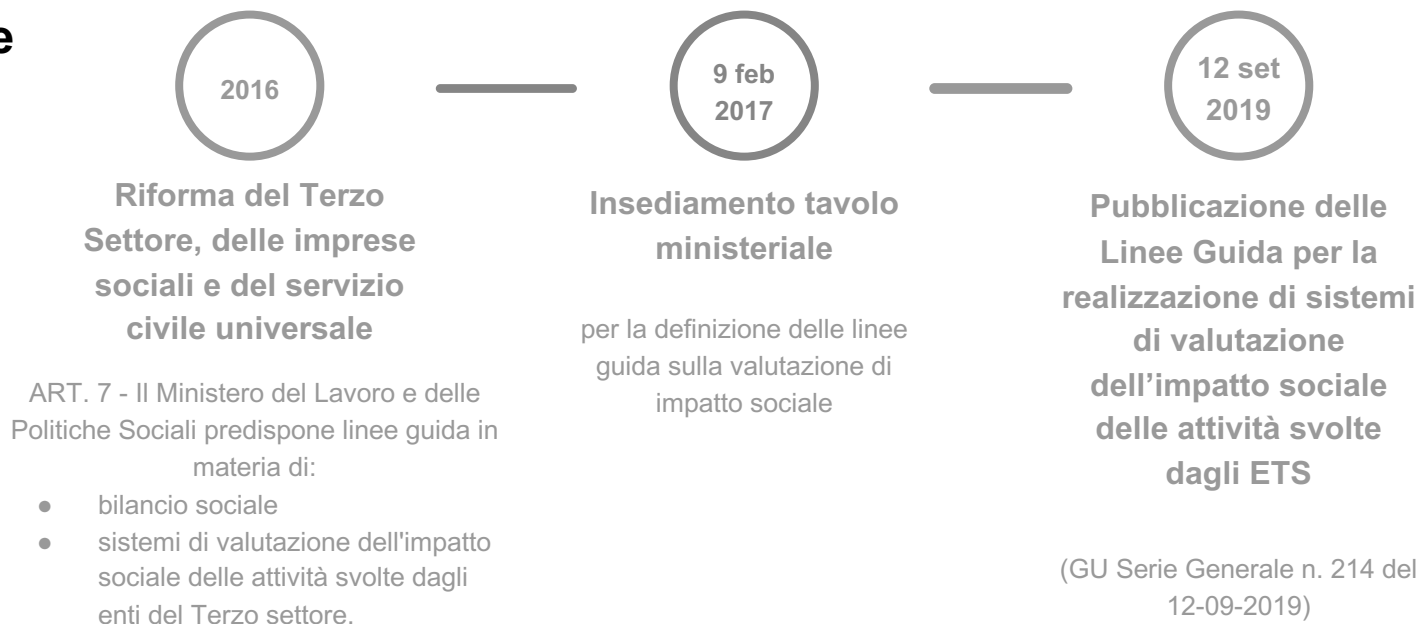
## La valutazione di impatto sociale - VIS

*“La valutazione qualitativa e quantitativa sul breve, medio e lungo periodo degli effetti delle attività svolte sulle comunità di riferimento rispetto agli obiettivi individuati” (Riforma del Terzo Settore - legge delega, art. 7).*

Valutare l'impatto sociale di una organizzazione del Terzo Settore significa applicare metodi e strumenti in grado di misurare adeguatamente il contributo che l'organizzazione apporta in termini di cambiamento di lungo periodo al fine di:

- “dare valore” al suo operato
- verificare il suo corretto funzionamento (coerenza tra mission e attività)
- immaginare nuovi sentieri di sviluppo

## Il tema della VIS nella Riforma del Terzo Settore



# Linee Guida sulla VIS degli ETS

## Finalità

### LA VIS COME STRUMENTO PER L'ORGANIZZAZIONE:

«La finalità delle presenti linee guida è quella di definire criteri e metodologie condivisi secondo i quali gli enti di Terzo settore possono condurre valutazioni di impatto sociale, che consentano di valutare, sulla base di dati oggettivi e verificabili, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e rendere disponibili agli stakeholder informazioni sistematiche sugli **effetti delle attività realizzate**. Le valutazioni saranno realizzate con metodi qualitativi e quantitativi e potranno prevedere un sistema di indici e indicatori di impatto, da mettere in relazione con quanto eventualmente rendicontato nel bilancio sociale.»

*Alla **qualità** e alla **quantità** dei servizi offerti, alle ricadute verificabili nel **breve termine** e quindi più dirette, ma anche agli **effetti di medio-lungo periodo**, che afferiscono alle conseguenze ed ai cambiamenti indotti **sulla comunità di riferimento**, nella prospettiva della costruzione di **comunità più inclusive, sostenibili e coese**.*

## Oggetto di analisi e caratteristiche dei sistemi di VIS

«Gli ETS dovranno prevedere all'interno del proprio sistema di valutazione una raccolta di **dati sia quantitativi che qualitativi**, considerando **indici ed indicatori**, sia **monetari che non monetari**, coerenti ed appropriati ai propri settori di attività di interesse generale.»



«Il sistema di valutazione dell'impatto sociale ha il fine di far emergere e far conoscere:

- il **valore aggiunto sociale generato**
- i **cambiamenti sociali** prodotti grazie alle attività/servizi/progetti
- la **sostenibilità** dell'azione sociale»



## I destinatari della VIS

«[...] comunicare e trasmettere a **tutti i soggetti interessati** il cambiamento sociale, culturale ed economico che è stato generato», «allineando i target operativi con le aspettative dei propri interlocutori e migliorando l'attrattività nei confronti dei finanziatori esterni»

FUNZIONE  
INFORMATIVA

- **Finanziatori e donatori** per comprensione efficacia e valutazione proseguimento, interruzione o revisione del sostegno

- **Beneficiari diretti** di un intervento

- **Lavoratori, collaboratori, soci e volontari** dell'organizzazione per consapevolezza del valore prodotto dall'organizzazione in cui operano

- **Soggetti pubblici**

- **Cittadini** per informazione sul come e con quali risultati vengono impiegate le risorse pubbliche

FUNZIONE DI  
VERIFICA

## I principi della VIS

1. **INTENZIONALITÀ:** collegamento con obiettivi strategici dell'organizzazione
2. **RILEVANZA:** inclusione di tutte le informazioni utili a dare evidenza dell'interesse generale perseguito e della dimensione comunitaria dell'attività svolta
3. **AFFIDABILITÀ:** inclusione di informazioni precise, veritiere ed eque e indicazione delle fonti dei dati
4. **MISURABILITÀ:** dimensioni di valore e indicatori coerenti con l'attività
5. **COMPARABILITÀ:** necessità di confrontare le valutazioni nel tempo
6. **TRASPARENZA E COMUNICAZIONE:** restituzione pubblica e accessibilità alle informazioni, risultati e processo di VIS

## Elementi caratterizzanti

- **Diversi approcci** per misurare l'impatto sociale: la **scelta** della **metodologia adeguata è in capo agli ETS**, pur rispettando alcuni principi e contenuti minimi
- **Complessità e articolazione** del sistema di VIS proporzionate in base a:
  1. Dimensione dell'ETS
  2. Forma giuridica
  3. Valore e tipologia dell'intervento

## Fasi del processo di VIS



## Struttura e aspetti di analisi (1)

- Evidenza del processo di **partecipazione degli stakeholder**
- Categorie di interventi oggetto di valutazione:
  - **«attività:** processi volti a dare risposta ai bisogni delle persone su uno specifico territorio in base alla missione sociale»;
  - **«servizi:** attività che hanno avuto una codificazione e quindi una standardizzazione sia di costo sia di regolamentazione (accreditamenti, convenzioni)»;
  - **«progetti:** processi che hanno una durata prestabilita e non continuativa con l'obiettivo di individuare nuove soluzioni e quindi di spostare la frontiera dei servizi e delle attività grazie ai risultati del progetto»

## Struttura e aspetti di analisi (2)

[...]

- **INPUT:** intesi come fattori produttivi, risorse umane e finanziarie impiegate, fattori propri e di terzi
- **OUTPUT:** intesi come prodotti, beni e servizi risultanti dalle attività poste in essere
- **OUTCOME:** intesi come risultati diretti della propria azione, effetti e cambiamenti realizzati sulla vita dei soggetti coinvolti
- **IMPATTI:** intesi come risultati indiretti della propria azione, effetti e cambiamenti realizzati sugli individui in generale rispetto ai territori e al contesto generale oggetto delle attività

## Rapporti con la Pubblica Amministrazione

### NESSUNA OBBLIGATORIETÀ E RELAZIONE CON PA

- «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 che intrattengono rapporti con le medesime PP.AA**, sì da consentire una valutazione dei risultati in termini di qualità e di efficacia delle prestazioni e delle attività svolte.»

### CARATTERISTICHE DEGLI INTERVENTI VALUTABILI

- **Applicabile ad interventi ed azioni di media e lunga durata (almeno 18 mesi)**
- **> 1mln di euro se sviluppati in ambito interregionale, nazionale o internazionale**

### TEMPISTICHE E COSTI DI VALUTAZIONE

- **Costi di VIS sono da includere nei costi complessivi finanziati**
- **Tempi di VIS diversi rispetto alla realizzazione degli interventi per cogliere i cambiamenti su medio-lungo periodo**

## Coordinamento con il Bilancio Sociale

«Per gli ETS tenuti *ex lege* alla redazione del bilancio sociale e/o per quei soggetti che volontariamente scelgono di redigere il suddetto documento, la valutazione di impatto sociale può divenire parte integrante laddove, al paragrafo 6 sezione 5 delle linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti di Terzo Settore, vengono previste *‘informazioni qualitative e quantitative sulle azioni realizzate nelle diverse aree di attività, sui beneficiari diretti e indiretti, sugli output risultanti dalle attività poste in essere e, per quanto possibile, sugli effetti di conseguenza prodotti sui principali portatori di interessi*».

**OUTCOME**



## **Ruolo dei soggetti esterni**

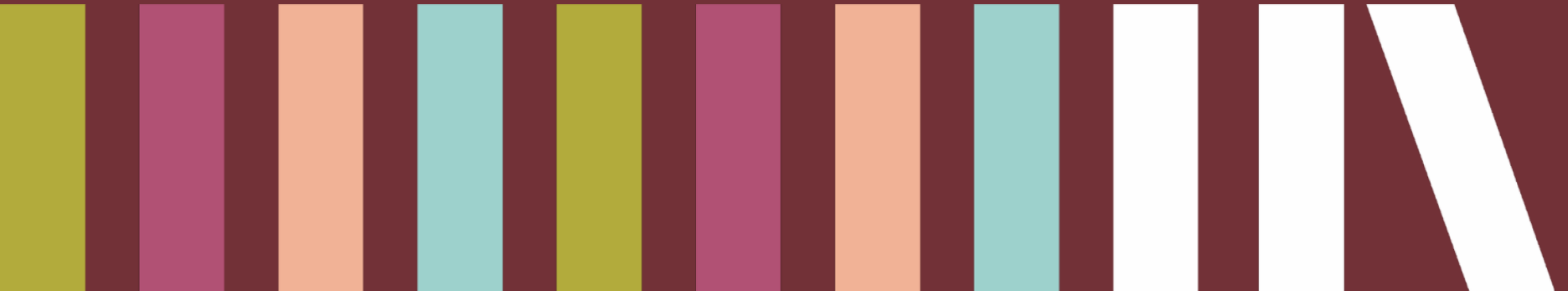
«**I Centri di servizio per il volontariato**, ai sensi dell'art. 61 del decreto legislativo n. 117/2017, e **le reti associative nazionali**, ai sensi dell'art. 41 del medesimo decreto legislativo n. 117/2017, **possono fornire supporto per l'identificazione e la realizzazione di opportuni strumenti di valutazione dell'impatto sociale**, che tengano conto delle diverse esigenze manifestate dai destinatari delle presenti linee guida».

## Come si misura l'impatto sociale?

Esistono numerose metodologie e relativi strumenti per misurare e valutare l'impatto sociale:

- **cruscotti e indicatori di *performance*** quali modelli volti ad offrire una “fotografia” dei risultati di un’organizzazione per dimensioni di *performance* (Es. VIS delle SIAVS/delle Società Benefit)
- **modelli che guidano alla costruzione di un indicatore sintetico** volto a misurare la creazione di valore sociale (Es. SROI, VALORIS)
- **modelli che si focalizzano sul processo** di produzione di un servizio/prodotto sociale articolando l’analisi delle performance in *input-attività-output-outcome-impatti* (Es. Teoria del Cambiamento, Catena del Valore dell’Impatto)
- **modelli controfattuali**, ovvero l’esecuzione di test ed esperimenti al fine di comparare un caso osservabile ed un caso ipotetico ed astratto (il c.d. “controfattuale”), per isolare l’effetto netto dell’intervento su una data variabile d’interesse e dimostrare l’esistenza di un nesso causale fra progetto messo in atto e impatti indotti (Es. Randomized Controlled Trials)

# Parte 3: Impatto e sostenibilità: strategia e comunicazione



## Che cosa significa essere sostenibili? (1)

### Sostenibilità

Ha a che fare con la **DUREVOLEZZA** dell'impresa, cioè incide orientando al lungo periodo (**IMPATTO**):

- processi produttivi
- scelte strategiche
- modelli decisionali

Significa contemplare sempre tutti e 3 gli aspetti dello

### SVILUPPO SOSTENIBILE

mettendo in connessione gli **ecosistemi**:

PRODUZIONE  
DI VALORE

Ambientali

Sociali

Economici

## Che cosa significa essere sostenibili? (2)

La sostenibilità per gli **ISTITUTI DI CREDITO** passa sempre di più per una valutazione del merito creditizio basata su **CRITERI ambientali, sociali e di governance.**



Anche la **PUBBLICA AMMINISTRAZIONE** è sempre più attenta alla valutazione di criteri legati alla sostenibilità per l'assegnazione a terzi di servizi di pubblica utilità (es. Criteri Ambientali Minimi - CAM - inseriti nel Codice degli Appalti (2017)).

## Come gestire la sostenibilità all'interno di un'azienda?

### SUSTAINABILITY MANAGER

**1** Definisce e sviluppa le **strategie socio-ambientali** (con il Top Management o il Board)

#### Dimensione interna

**2** Ha un **ruolo trasversale** alle diverse funzioni aziendali

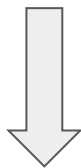
**3** Crea iniziative a beneficio delle **comunità locali**, attraverso un dialogo costante

#### Dimensione esterna

**4** Svolge attività istituzionali come la **rendicontazione delle performance non finanziarie** e lo **stakeholder engagement**

## Strategia delle 3P

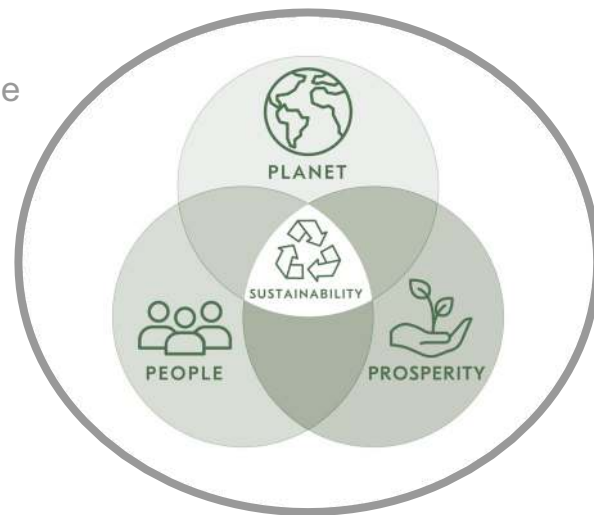
Strategia aziendale che massimizza tre distinte direttrici (il **Profitto**, le **Persone** ed il **Pianeta**) garantendo uno sviluppo che metta al centro tutte e tre le P contemporaneamente.



**NO** improvvisazione



**Sì** strategie flexibili e dinamiche che nascono dalla/si adattano sulla base della conoscenza delle interazioni tra la dimensione interna ed esterna (**ecosistema di riferimento**) dell'azienda/organizzazione



## Perché è importante adottare degli strumenti di reporting integrati e periodici

Le istituzioni, le aziende e gli enti non profit hanno la **responsabilità degli effetti e degli impatti che le loro azioni generano** nei confronti degli stakeholder interni ed esterni.

È necessario quindi **misurare e comunicare l'impatto generato** in un'ottica di miglioramento rispetto alle condizioni di partenza.

### Gli elementi essenziali alla base della reportistica

- · Coinvolgimento consapevole degli **stakeholder**
- · · · **Obiettivi** chiari e misurabili
- · · · Definizione degli **indicatori**




## La reportistica e i suoi contenuti (1)

**Non esiste una sola forma (standard) di reportistica** in termini di sostenibilità, ma questa può variare in base all'identità dell'impresa/organizzazione e ai suoi ambiti operatività (*bilancio di sostenibilità, report integrato, bilancio delle finalità di beneficio comune (o report di impatto), bilancio sociale, ...*).

Ci sono però dei contenuti/sezioni imprescindibili per leggere il processo di rendicontazione e i suoi esiti:

1. Lettera agli stakeholder
2. Note metodologiche
3. Identità
4. Attività
5. Performance ambientale
6. Performance sociale/comunitaria
7. Performance economica

- Valori
- Highlights (anno di riferimento)
- Mappa degli stakeholder
- Analisi di materialità
-  Contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)
- Governance
- Assetto organizzativo e capitale umano

## La reportistica e i suoi contenuti (2)

1. Lettera agli stakeholder
  2. Note metodologiche
  3. Identità
  4. Attività
  5. Performance ambientale
  6. Performance sociale/comunitaria
  7. Performance economica
- La strategia
  - Gli indicatori
  - Gli obiettivi futuri

## La reportistica e i suoi contenuti (3)

Rispetto alla scelta degli **INDICATORI**, esistono diversi standard cui fare riferimento. Il più diffuso è il **Global Reporting Initiative (GRI) Standards** che sono stati recentemente aggiornati, volti a fornire il più alto livello di trasparenza per gli impatti (anche negativi) sull'economia, sull'ambiente e sulle persone:

- identificare al meglio i temi materiali
- rispondere pienamente alle aspettative di *due diligence* per le organizzazioni, inclusi i diritti umani come stabilito delle Nazioni Unite e dell'OCSE
- consentire una rendicontazione coerente e comparabile.

Gli **Universal Standards 2021**, che entreranno in vigore dal 1° gennaio 2023, comprendono in particolare tre Standard:



- **GRI 1: Foundation** (in sostituzione del GRI 101:2016): introduce lo scopo e il sistema di rendicontazione GRI, stabilendo i concetti chiave, i requisiti e i principi che tutte le organizzazioni devono rispettare per rendicontare in conformità ai GRI Standards.
- **GRI 2: General Disclosures** (in sostituzione del GRI 102:2016): informative aggiornate e consolidate su pratiche di rendicontazione, attività e lavoratori, governo, strategia, politiche e pratiche, e coinvolgimento delle parti interessate.
- **GRI 3: Temi materiali** (in sostituzione del GRI 103: 2016): fornisce una guida passo passo e informative riviste su come l'organizzazione determina e gestisce i suoi temi materiali.

## B-Impact Assessment (BIA)



Management tool, utilizzato da oltre 50.000 aziende in tutto il mondo, tra cui **oltre 3.000 B Corp** certificate, aiuta le aziende a valutare il proprio impatto su vari stakeholder, compresi i loro lavoratori, la comunità, i clienti e l'ambiente, attraverso un punteggio da 0 a 200 punti, dove 80 è il *total break even*.



**Governance**, l'area in cui si misura la mission generale dell'azienda, l'importanza dell'etica e della trasparenza aziendale ma anche la capacità di integrare le scelte di business con valutazioni di impatto sociale e ambientale.



**Persone**, l'area in cui si misura il contributo dell'azienda sul benessere dei propri lavoratori, sia dipendenti che collaboratori, guardando i compensi, i benefit e le possibilità di formazione e crescita personale.



**Ambiente**, in cui si misura la gestione ambientale complessiva. Dall'efficienza energetica degli edifici e dei magazzini headquarter all'utilizzo risorse, dai consumi alle emissioni.



**Comunità**, l'area in cui si misura l'impegno dell'azienda verso la comunità di riferimento. Comprende domande su diversità e inclusione, su servizi e investimenti per la comunità sull'impatto che l'azienda riesce a generare attraverso la propria catena di fornitura.



**Clienti**, l'area che misura l'impatto dei prodotti e servizi sui clienti finali.

*Imprese che hanno acquisito una certificazione che indica che un'azienda soddisfa alti standard di prestazioni verificate, responsabilità e trasparenza su fattori che vanno dai benefici per i dipendenti e per le comunità in cui operano alle pratiche della catena di fornitura e ai materiali di input.*

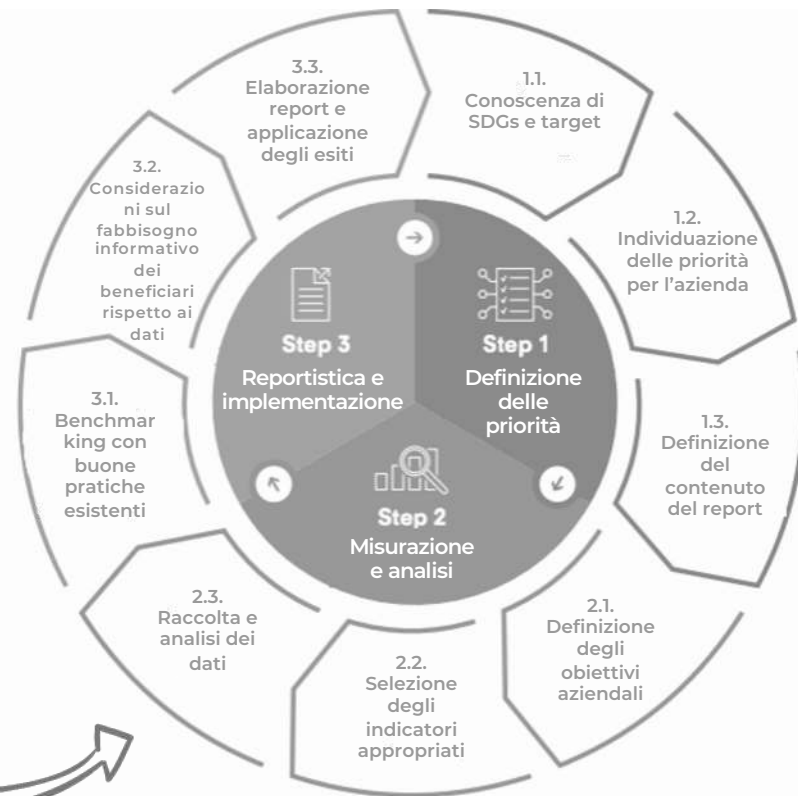
## SDGs Action Manager



Unisce il *B Impact Assessment* di *B Lab* e i *dieci principi* (diritti umani (2), lavoro (4), ambiente (3), lotta alla corruzione (1)) del *Global Compact delle Nazioni Unite* per facilitare azioni aziendali significative attraverso l'autovalutazione dinamica, il benchmarking e il miglioramento.

Molti altri fattori possono essere utilizzati per identificare le aree in cui azienda dovrebbe concentrare i suoi sforzi.

L'azienda faccia la propria analisi del contesto specifico per **identificare SDGs prioritari** in base a fattori come la geografia, l'industria, il coinvolgimento degli stakeholder, ecc.



## Esempio/Costa Edutainment (1)

**costa**  
edutainment experience

S.p.A. leader  
in Italia nel  
settore  
edutainment



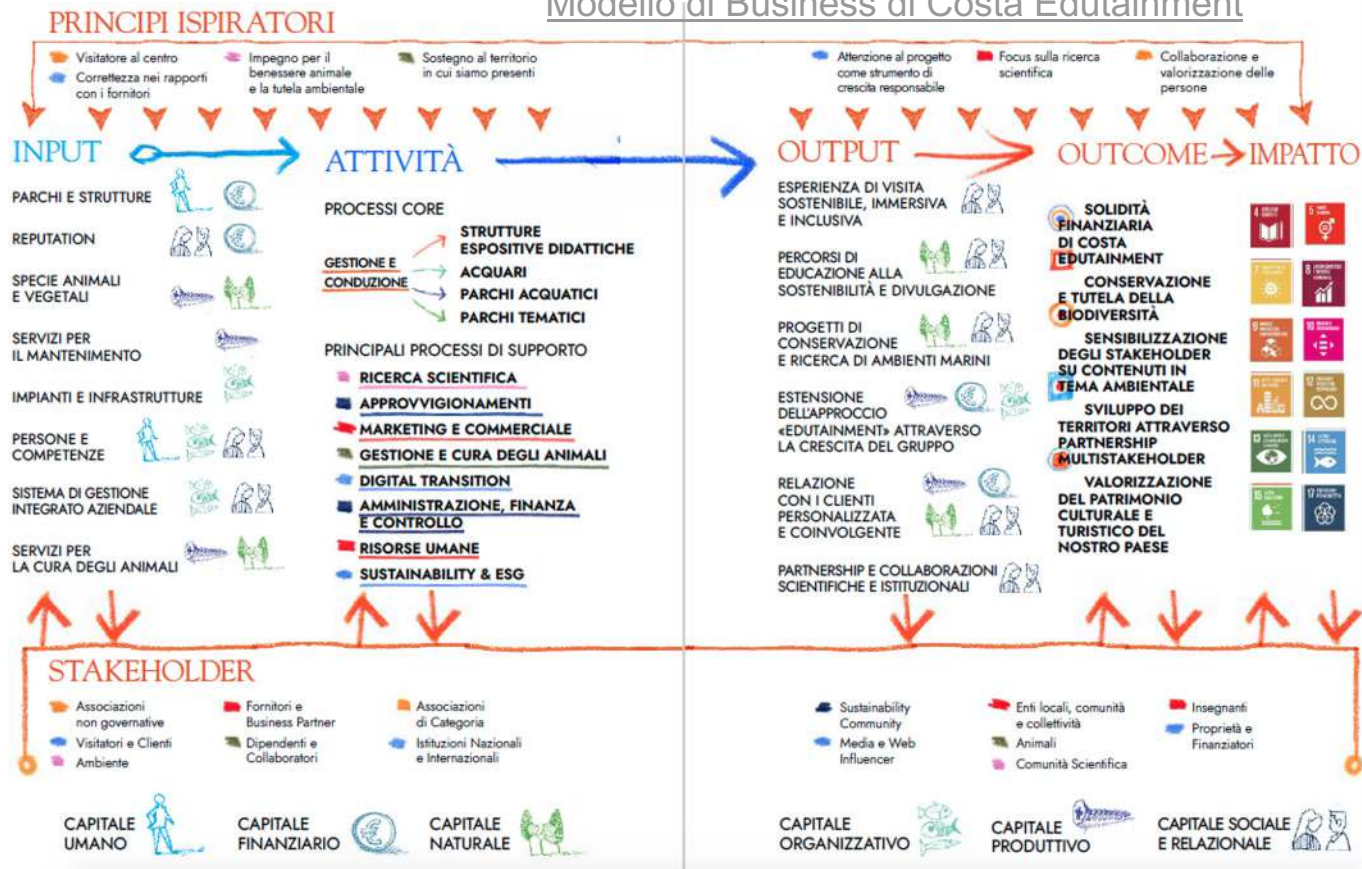
Costa Edutainment pubblica volontariamente da 8 anni il proprio **Report Integrato**, con l'obiettivo di illustrare in che modo l'azienda si impegna a **creare valore in senso ampio e diversificato**, non solo nel breve, ma anche nel medio e lungo periodo, per tutti gli stakeholder.

## Esempio/Costa Edutainment (2)



# Esempio/Costa Edutainment (3)

## Modello di Business di Costa Edutainment





## Esempio/Costa Edutainment (4)



## Esempio/Costa Edutainment (5)

Il Report Integrato 2021 racconta anche il Piano Strategico per la Sostenibilità 2021-2023 di Costa Edutainment, emerso come risultato di un percorso di consapevolezza e sviluppo intrapreso negli anni e che oggi permea le scelte strategiche di investimento dell'Azienda, orientando i driver della Direzione e i piani di azione operativi.



## Esempio/Levico Acque (1)



Srl Società Benefit  
(da ottobre 2020)

*Diventare un punto di riferimento, un modello di impresa virtuoso che, **prendendosi cura della comunità** in cui vive, **si sostiene e sostiene**.*

*Essere **maestri di cambiamento** e protagonisti di un'economia rigenerativa, in grado di lasciare un'**impronta positiva e duratura**, creando oltre al **valore economico, valore sociale e ambientale**.*

Il nostro Manifesto



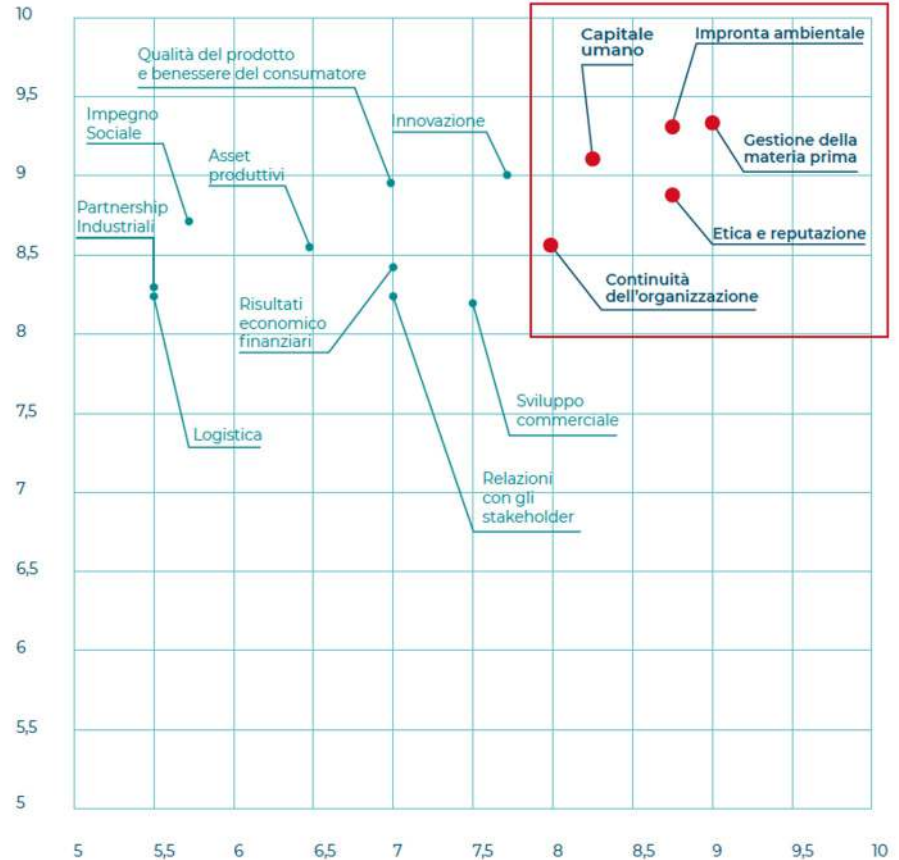
Con la I edizione del **Report Integrato** si esaminano le modalità operative di Levico volte a creare valore, gli obiettivi prefissati e le strategie attuate per far sì che il processo di creazione di valore continui nel tempo, indicando altresì le performance più significative ottenute dall'organizzazione nel creare valore.

## Esempio/Levico Acque (2)

Attivazione di un percorso di **stakeholder engagement**, che vede coinvolti:

- dipendenti
- clienti
- partner istituzionali
- associazioni
- fornitori

ANALISI DI MATERIALITÀ



## Esempio/Aboca

SPA Società Agricola  
Società Benefit  
certificata B-CORP  
(dal 2019)

**Healthcare company** italiana che si occupa di cura della salute attraverso prodotti 100% naturali efficaci e sicuri.



**REPORT DI IMPATTO** con output del BIA +  
SDGs Action Manager + finalità di beneficio  
comune

