

## **I Bilanci degli ETS e la determinazione di costi e ricavi figurativi**

**Valerio Brescia**

Department of Management, University of Turin, C.so Unione Sovietica, 218 bis, 10134, Torino (TO), Italy. E-mail: [valerio.brescia@unito.it](mailto:valerio.brescia@unito.it)

**Davide Calandra**

Department of Management, University of Turin, C.so Unione Sovietica, 218 bis, 10134, Torino (TO), Italy. E-mail: [davide.calandra@unito.it](mailto:davide.calandra@unito.it)

### **Abstract**

Il D.lgs. 117/2017 ha portato a una modifica della regolamentazione del terzo settore, il 05.03.2020 un apposito Decreto Ministeriale ha introdotto l'obbligo di nuovi modelli di rendicontazione che spingono gli enti del terzo settore a rappresentare anche elementi non finanziari individuandone la più opportuna valorizzazione economica. Il legislatore ad oggi non offre strumenti per darne una valutazione oggettiva, il gap potrebbe essere colmato dalla valutazione di impatto sociale e della SIA theory. La catena del valore richiamata e ridefinita attraverso diverse fasi dalle linee guida della Camera di Commercio di Torino fornisce un primo approccio per colmare il gap e rispondere al bisogno del pubblico di rilevare l'impatto generato e il valore aggiunto di risorse pubbliche limitate assorbite dal terzo settore. Allo stesso tempo la SIA theory potrebbe rispondere all'asimmetria informativa tra organizzazione e finanziatori generando un rapporto virtuoso di fiducia reciproca. Le riflessioni sull'evoluzione spinta dalla riforma dirigono la futura ricerca all'individuazione di nuovi modelli integrati che devono avere un equilibrio di costo efficacia.

**Keywords:** impatto sociale; schemi di bilancio; SIA theory; catena del valore

**Doi:** 10.5281/zenodo.4415282

### **1.Introduzione**

La Legge 106 / 2016 e il D.Lgs. 117/2017 richiama all'art. 13 e 14 l'obbligo degli Enti del Terzo Settore (ETS) di redigere il bilancio formato da stato patrimoniale, rendiconto gestionale e relazione di missione definiti attraverso apposito Decreto Ministeriale del 05.03.2020 che diventerà obbligatorio. I bilanci degli ETS con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate inferiori a 220.000€ possono essere redatti nella forma del rendiconto di cassa. Il Decreto prevede la presentazione di tre documenti, Stato patrimoniale, Modello A, Rendiconto gestionale, Modello B, Relazione di missione, Modello C che secondo il Decreto Ministeriale dovranno essere depositati presso il RUNTS (registro imprese per le «imprese sociali»). Inoltre gli ETS con ricavi, rendite proventi o entrate comunque denominate superiori ad 1.000.000 di € devono redigere e depositare presso il RUNTS e pubblicare nel loro sito internet il proprio bilancio sociale (redatto secondo le linee-guida adottate con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali). Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali in data 5 marzo 2020 ha provveduto ad emanare un decreto con il quale ha adottato gli schemi di bilancio che dovranno essere utilizzati per i Rendiconti relativi all'anno 2021 e che dovranno essere depositati al Runts entro il 30 giugno 2022. Gli schemi di bilancio e di rendiconto ricalcano la struttura degli articoli rispettivamente 2424 e 2425 del Codice

Civile e sono sostanzialmente fissi. Tuttavia, le voci precedute da numeri arabi o lettere minuscole dell'alfabeto possono essere ulteriormente suddivise, senza eliminare la voce complessiva, per aumentare la chiarezza del documento oppure raggruppare quando l'insieme delle voci contabili è irrilevante o quando esso favorisce la chiarezza del bilancio. Inoltre, se per due esercizi consecutivi gli importi sono pari a zero, le voci precedute da numeri arabi o lettere minuscole dell'alfabeto possono essere eliminate. Nella predisposizione del bilancio bisognerà conformarsi alle clausole generali, ai principi generali di bilancio e ai criteri di valutazione di cui rispettivamente, agli articoli 2423, 2423 bis e 2426 del Codice Civile e ai principi contabili nazionali, in quanto compatibili con l'assenza dello scopo di lucro e con le finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale degli enti del Terzo settore. In sostanza, occorrerà redigere una contabilità di competenza o, detto in altro modo «in partita doppia» secondo i principi della ragioneria (Alfiero et al., 2015). Il documento più rilevante per individuare l'importanza dell'analisi condotta è il modello B legato al rendiconto gestionale che presenta un modello a sezioni contrapposte con le uscite da indicare a sinistra dello schema e le entrate da indicare a destra dello schema con comparazione tra i valori dell'esercizio oggetto del Rendiconto e quelli dell'esercizio precedente. Sono stati introdotti dei risultati sezionali allo scopo di rendere chiaro l'avanzo/disavanzo di ogni specifica tipologia di attività condotta dall'ente. La voce costi e proventi figurativi al termine del report richiama la necessità, seppur facoltativa di fornire una rappresentazione coerente dell'impatto economico che le attività dell'ETS potrebbe generare. Questo aspetto, secondo il decreto e gli schemi, viene richiamato anche all'interno del rendiconto della gestione per fornire una visione reale delle attività che spesso non trovano collocazione per prevalenza del volontariato come impatto economico nel contesto di riferimento. Questo aspetto apre un gap significativo non ancora colmato e sanato da parte del legislatore su tecniche, approcci e significato di impatto sociale, di costi e di ricavi figurativi e di elementi correlati. La valutazione di questi elementi, associati alla necessità oltre determinati parametri oggettivi di definire attraverso il rendiconto sociale l'operato dell'ETS per darne una quantificazione e valutazione trasparente, crea il bisogno accademico e pratico di individuare modalità, definizioni e possibili modalità operative di quantificazione e rappresentazione. Il paper presenta nel successivo paragrafo la definizione di impatto sociale e il processo che definisce la sua valorizzazione nel tempo, il capitolo successivo si concentra sul concetto di Social Impact Assessment (SIA) per definire quello che potrebbe essere l'approccio più completo per identificare l'impatto sociale. Ultima sezione propone un approccio pratico che metta insieme SIA analysis, strumenti e fornisca una prospettiva per future indagini.

### Definizione e processo di Impatto sociale

Valutazione di impatto sociale (Social Impact Assessment o SIA) in letteratura presenta diverse definizioni. La prima definizione è stata realizzata da Duncan e Jones (1976) ed è stata discussa da Cramer, Dietz e Johnston (1980). Una valutazione dell'impatto sociale è definita come identificazione, analisi, e valutazione degli impatti sociali derivanti da un particolare evento. L'impatto sociale è definibile come un miglioramento o un deterioramento significativo del benessere delle persone o un cambiamento significativo in un aspetto della comunità. L'ambiguità associata agli impatti, la mancanza di definizioni operative per molti costrutti, così come una mentalità asociale (Burdge e Vanclay, 1995), ha portato a concentrarsi sull'indagine sugli impatti misurabili (ad esempio, economici e demografici) e / o indicatori politicamente convenienti come il cambiamento sull'assetto sociale, alla creazione di posti di lavoro o utilizzo dei servizi integrativi alla realtà attuale (Gramling e Freudenburg, 1992). All'altro estremo, Cernea (1994) lamenta che ci sono state alcune analisi sociali approfondite che hanno la tendenza a diventare lunghe panoramiche sociali senza concentrarsi sui probabili di impatto sociale futuro. I primi esempi di analisi sono individuabili nelle società minerarie che tendevano a favorire questi progetti di "monitoraggio sociale" (si veda, ad

esempio,1999a, b, 2000). Sono stati fatti tentativi da vari scienziati sociali per sviluppare classificazioni dei tipi di impatti sociali, ma pochi hanno sviluppato elenchi di specifici impatti, e ancora meno hanno fornito definizioni operative per definire le variabili. Tra le classifiche ci sono le seguenti. Audrey Armor (1990) identifica lo stile di vita delle persone: come vivono, lavorano, giocano e interagiscono tra di loro giorno per giorno; la loro cultura: credenze, costumi e valori condivisi; la loro comunità - la sua coesione, stabilità, carattere, servizi e strutture. Vanclay (1999), espandendo l'elenco di Audrey Armour, ha identificato altri elementi integrando la teoria come lo stile di vita delle persone, ovvero come vivono, lavorano, giocano e interagiscono tra di loro giorno per giorno; la loro cultura, cioè le loro credenze, costumi, valori e lingua condivisi o dialetto; la loro comunità - la sua coesione, stabilità, carattere, servizi e strutture; i loro sistemi politici - la misura in cui le persone sono in grado di partecipare nelle decisioni che incidono sulla loro vita, il livello di democratizzazione che stanno assumendo, il luogo e le risorse fornite a tal fine; il loro ambiente - la qualità dell'aria e dell'acqua che le persone uso; la disponibilità e la qualità del cibo che mangiano; il livello di pericolo o rischio, polvere e rumore a cui sono esposti; l'adeguatezza dei servizi igienico-sanitari, la loro sicurezza fisica e il loro accesso e controllo sulle risorse; la loro salute e il loro benessere, dove "salute" è intesa in un certo modo simile alla definizione fornita dall'Organizzazione mondiale della sanità: "uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non solo assenza di malattie o infermità "; i loro diritti personali e di proprietà, in particolare se le persone colpite da svantaggio personale o economico, che può includere una violazione delle loro libertà civili; e le loro paure e aspirazioni - le loro percezioni sulla loro sicurezza, le loro paure sul futuro della loro comunità e le loro aspirazioni per il loro futuro e il futuro dei loro figli. Juslén (1995) ha ritenuto che un elenco universale di impatti sociali adatto ogni caso non era possibile, ma ha sostenuto che una lista di controllo sarebbe stata utile soprattutto in base allo scopo specifico. Ha identificato diverse categorie di impatto generale:

1. impatti sociali "standard" riguardanti il livello di rumore, l'inquinamento ecc.;
2. impatti psicosociali (come la coesione della comunità, l'interruzione di social networks);
3. paura anticipatoria;
4. impatti dello svolgimento della valutazione;
5. impatti sui servizi statali e privati; e
6. impatti sulla mobilità (come trasporti, sicurezza, ostacoli).

Taylor et al. (1995) hanno identificato più in generale gli stili di vita, atteggiamenti, credenze e valori e organizzazione sociale. Branch et al. (1984) hanno evidenziato gli elementi legati alle risorse della comunità, organizzazione sociale della comunità e indicatori del benessere individuale e comunitario. Gramling e Freudenburg (1992) distinguono tra sei sistemi di ambiente umano:

1. Sistemi biofisici e sanitari;
2. Sistemi culturali;
3. Sistemi sociali;
4. Sistemi politico / legali;
5. Sistemi economici; e
6. Sistemi psicologici.

Il Comitato interorganizzativo sulle linee guida e i principi per il sociale “La valutazione dell'impatto (1994)” includeva un elenco di variabili dell'impatto sociale. Queste variabili indicano un cambiamento misurabile nella popolazione umana, nelle comunità e nelle relazioni sociali risultante da un progetto di sviluppo o da un cambiamento di politica (Burdge et al., 2003).

L'integrato quadro di Sloodweg et al. (2001) identifica i percorsi attraverso i quali gli impatti ambientali e sociali derivano da progetti specifici e aiuta a pensare agli impatti sociali. Derivato dall'ambiente l'analisi delle funzioni messe in luce dal framework proposto separa un cambiamento fisico in ambiente da un impatto fisico, cioè un cambiamento nelle funzioni fornite dall'ambiente (cioè i prodotti e servizi ambientali). Per esempio, un piatto d'acqua fluttuante (un cambiamento fisico) può o non può causare un impatto ambientale (modifica ai servizi ambientali). La distinzione tra un processo di cambiamento e l'impatto nell'ambiente fisico incoraggiato pensando agli impatti sociali più o meno allo stesso modo. Molti cambiamenti sociali lo sono non di per sé "impatti". Se "impatto sociale" si riferisce effettivamente agli impatti sperimentato dagli esseri umani (a livelli di aggregazione individuali e superiori) in senso corporeo (fisico) o cognitivo (percettivo), quindi molte variabili di impatto comunemente misurate negli studi SIA - per esempio la crescita della popolazione, presenza di lavoratori edili, ecc. - non sono impatti, ma processi di cambiamento che può portare a impatti. Un aumento della popolazione, o la presenza di estranei, non sono in senso stretto impatti. Invece, gli impatti che risulteranno probabilmente da questi processi di cambiamento, ad esempio il cambiato e le percezioni sulla natura della comunità (comunità, coesione della comunità), ha cambiato le percezioni sull'attaccamento personale alla comunità e forse il fastidio e il turbamento come risultato del progetto. I modi in cui i processi di cambiamento sociale sono percepiti derivano da un significato o valutazione dipendente dal contesto sociale in cui agiscono i vari gruppi sociali. Alcuni settori o gruppi nella società sono in grado di adattarsi rapidamente per sfruttare le opportunità che derivano dalla nuova situazione. Altri sono meno in grado di adattarsi (ad esempio i gruppi vulnerabili) e supporterà la maggior parte delle conseguenze negative del cambiamento. A completare l'interpretazione del framework proposto da Sloodweg et al. (2001), qualche spiegazione delle iterazioni sono necessarie per costruire meccanismi di feedback. Processi di cambiamento sociale che risultano direttamente dall'intervento, le cosiddette modifiche di primo ordine, possono portare a altri processi di cambiamento sociale, processi di cambiamento di secondo ordine o superiore. Ad esempio, il reinsediamento può portare a processi di migrazione dalle campagne alle città e cambiamenti nella produzione alimentare. Inoltre, l'esperienza sociale del cambiamento (ovvero, gli impatti umani) possono anche indurre le persone a intraprendere altri comportamenti che portano a ulteriori processi di cambiamento sociale. Ad esempio, gli impatti umani negativi (esperienze) associate alla disoccupazione possono attivare il cambiamento del processo di migrazione dalle campagne alle città in cerca di lavoro. Il cambiamento sociale e i processi possono anche provocare cambiamenti biofisici. Sviluppi economici possono aumentare il numero di turisti in una particolare area e possono avere una seria influenza sull'uso del suolo e qualità dell'acqua, che a loro volta possono avere impatti umani indiretti attraverso una riduzione della produzione agricola e successivamente del livello di reddito per i piccoli agricoltori.

Nella letteratura SIA non viene fatta alcuna distinzione tra i processi di cambiamento sociale e gli impatti sociali che vengono sperimentati. Vengono avviata la mappatura di processi di cambiamento sociale legati ad attività o politiche del progetto. I processi si svolgono indipendentemente dal locale contesto sociale. Il reinsediamento, ad esempio, è un processo di cambiamento sociale, messo in moto mediante, ad esempio, l'attività di bonifica del terreno (per una strada o un progetto agricolo), o dall'inondazione di un'area mediante la costruzione di dighe. I processi di cambiamento sociale possono portare a molti altri processi di cambiamento sociale di secondo ordine. Il reinsediamento

può portare a processi come la migrazione dalle campagne alle città e i cambiamenti nella produzione alimentare. A seconda delle caratteristiche del contesto sociale locale e dei processi di mitigazione messi in atto, i processi di cambiamento sociale possono portare a impatti sociali.

Il quadro presentato da Slootweg et al. (2001) presenta un modo utile di pensando all'integrazione degli impatti sociali e ambientali e per concettualizzare l'intera gamma di impatti sociali che possono verificarsi da un dato intervento. Seguendo percorsi di impatto, o catene causali, e, in particolare, pensando alle iterazioni che potrebbero essere causate, identificando una gamma di impatti. Ciò rende il modello un utile ambito meccanismo e un aiuto euristico che sarà in seguito sviluppato e ampliato.

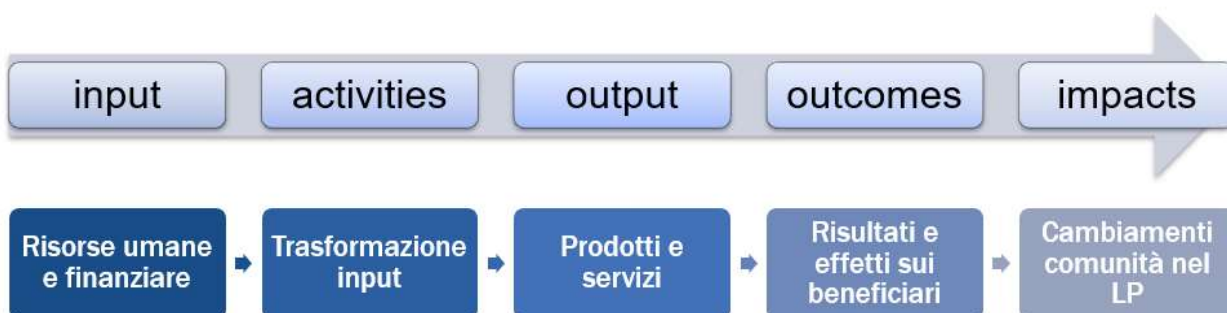
#### SIA theory e approccio alla catena del valore

La SIA theory prevede un processo composto da tre fasi: identificazione, analisi e valutazione. I metodi differiranno da un passaggio all'altro. L'identificazione degli impatti richiede immaginazione, pensiero creativo e una comprensione delle persone colpite e dei sistemi sociali in cui vivono e lavorano. L'analisi assegna le probabilità alle possibilità scoperte nella fase di identificazione e tenta di elaborare idee abbozzate, fornendo dati quantitativi e qualitativi a seconda dei casi (Vanclay, 2010). La valutazione integra le informazioni dall'identificazione e dall'analisi in un'immagine complessiva di patti e risultanti dall'azione proposta. La valutazione non richiede la riduzione di tutti gli impatti a un'unica dimensione, ma richiede una chiara visualizzazione informativa dei dati (Du Pisani & Sandham, 2006). Il valutatore d'impatto potrebbe voler fornire una valutazione complessiva per un piano proposto, ma le informazioni su cui tale valutazione si basa dovrebbero essere accessibili al lettore escludendo il giudizio sommario (Masoni, 2002; Biancone & Secinaro, 2020). La definizione include due criteri per un impatto: uno soggettivo e uno oggettivo. Gli impatti soggettivi sono quelli percepiti da, o che riguardano, le persone colpite, indipendentemente dal fatto che un estraneo ritenga tali preoccupazioni realistiche. Gli impatti oggettivi sono quelli considerati importanti da un esperto esterno se o non quegli impatti preoccupano le persone colpite. Molte SIA considerano solo impatti oggettivi. Questo è inappropriato. Esperti esterni spesso ridurranno al minimo l'importanza di quei cambiamenti sociali che sono di massima importanza a chi è interessato da un progetto. Il risultato può essere una valutazione che ignora i fattori più importanti per lo sviluppo dell'opposizione politica o a supporto per una politica (Cramer, Dietz e Johnston, 1980). La definizione si riferisce a un evento. In molti casi l'evento è l'attuazione di una politica e quindi si estende su diversi anni. Diverse fasi della politica possono avere impatti diversi, quindi la SIA deve esaminare i cambiamenti nel tempo. Nel valutare gli impatti di una politica, l'analista può presumere che la politica sarà implementata come proposto o può costruire quello che sembra essere uno scenario di implementazione realistico. La maggior parte degli analisti si comporta come se le politiche fossero seguite con attenzione, così gli analisti tendono a esaminare solo le politiche proposte. Ciò è necessario per una SIA adeguata ma non sufficiente. Poiché la pratica può discostarsi sostanzialmente dalla politica, gli impatti della pratica possono essere molto diversi dagli impatti di una politica ipotetica e perfettamente attuata. Quindi l'analista dovrebbe costruire uno scenario di attuazione realistico e indicare come le deviazioni dalla politica scritta cambieranno gli impatti. Se l'analista lo desidera può limitare la valutazione alla politica proposta, potrebbe fornire prove convincenti che le politiche precedenti sono state attuate come proposte. Tutte le valutazioni riguardano implicitamente gli impatti netti, cioè gli impatti causati dalla politica piuttosto che da ogni cambiamento sociale. Per accertare gli impatti netti, il futuro con la politica deve essere paragonato al futuro senza la politica. Questo può sembrare complicato, ma la pratica della valutazione dell'impatto già avviata negli Stati Uniti con la National Environmental Policy Act (NEPA) richiede la considerazione di un "no progetto" o "continuazione della pratica corrente" alternativa, quindi la valutazione degli impatti netti non si aggiunge alla complessità della

maggior parte del lavoro di valutazione dell'impatto (Dietz, 1987). Questo elemento può essere applicato anche a un livello più basso per le associazioni e richiama l'attuale indicazione caldeggiata dalla Repubblica Italiana.

Attualmente l'approccio EVPA, European Venture Philanthropy Association, risulta ancora il miglior approccio applicabile; le fasi dovrebbero essere evidenti a chiunque legga la reportistica prodotta sull'impatto sociale e richiama gli elementi della SIA theory. L'analisi permette di indagare su diverse fasi al fine di garantire un insieme di informazioni necessarie e complete, la 1<sup>a</sup> fase: prevede l'identificazione degli obiettivi delle varie parti coinvolte nella ricerca della misurazione, oltre che di quelle parti di cui viene misurato il servizio (che cosa si è tenuti a fare e come). Questo permetterà di stabilire beneficiari, risultati, attività e teoria del cambiamento target. La 2<sup>a</sup> fase richiede di identificare i soggetti interessati: chi ci guadagna e chi offre cosa e in che modo; a quale livello partecipano, controllano e contribuiscono alla realizzazione degli obiettivi prefissati e dei risultati e impatti relativi. Gli orientamenti dell'EVPA offrono osservazioni utili sulla valutazione dell'importanza dei diversi soggetti interessati e delle loro esigenze nella definizione delle misurazioni necessarie. La 3<sup>a</sup> fase riguarda la definizione delle misurazioni pertinenti, sulla base della teoria del cambiamento e dei risultati identificati; permette di elaborare una serie di misurazioni che riflettono in maniera corretta e utile quanto è in corso di realizzazione e permette, anche, di determinare chiaramente e semplicemente il modo in cui devono essere presentate tali misurazioni, per rispondere alle esigenze dei soggetti interessati. In questa fase ci si chiede se possono essere semplificate le misurazioni, pur continuando a riflettere i risultati e l'impatto da misurare in maniera pertinente e proporzionata. Dopo le tre tappe volte a definire i risultati, è doveroso selezionare quelli pertinenti e attribuire loro delle misurazioni che riflettano in maniera significativa i risultati conseguiti. La 4<sup>a</sup> fase riguarda il misurare, convalidare e valutare; impone di valutare se i risultati prefissati sono stati effettivamente raggiunti nella pratica, se sono evidenti per il soggetto interessato, destinato a trarne vantaggio e se gli sono utili. Il valore è il guadagno netto per il soggetto interessato, vale a dire i guadagni netti conseguiti, al netto dei costi o sacrifici sostenuti per raggiungerli. La prova che lo dimostra deve essere pertinente per la misurazione, trasparente per i soggetti a essa interessati e proporzionata (in termini di rapporto costi/precisione/dettaglio) rispetto all'uso che ne è fatto. Si tratta di un processo continuo, da intraprendere nel periodo di realizzazione di un intervento sociale e deve essere attuato nei normali sistemi operativi dell'ente. Durante le diverse fasi è necessario individuare input, attività, output, outcomes e impatti. Riuscire a definire ciascun elemento è importante per la mappatura del processo di trasformazione e cambiamento, questo processo di chiama catena del valore Fig 1.

**Fig. 1 scomposizione elementi della catena del valore e impatto sociale**



Esistono attualmente diversi approcci per definire output, outcomes e impact. Ma andando a scomporre la catena del valore possiamo attribuire un significato specifico ad ogni elemento. Gli input sono tutte quelle risorse di diversa natura (denaro, competenze e tempo di individui e organizzazioni, edifici e altri beni fissi come macchinari) impiegate nelle attività, ovvero il lavoro intrapreso utilizzando le risorse con lo scopo di fornire il risultato desiderato (GECES, 2015). Gli output sono prodotti, beni capitali e servizi risultanti da un intervento, ovvero, i risultati immediati delle attività svolte dall'organizzazione. Rientrano tra gli output anche i cambiamenti risultanti dall'intervento che sono rilevanti per il raggiungimento dell'outcome. Gli output sono quindi risultati che l'azienda ottiene nel breve periodo, i cui effetti sono direttamente controllabili e sotto la responsabilità dell'organizzazione stessa. Gli indicatori di output misurano, quindi, la quantità (e a volte la qualità) dei beni e dei servizi prodotti dall'organizzazione (output) e l'efficienza della produzione, risultato di un'azione, di un progetto o di un programma che l'organizzazione mette in atto (OECD, 1991), senza però estendersi all'efficacia dell'intervento, che è invece contemplata nei risultati e nell'impatto. Gli outcome sono gli effetti (cambiamenti comportamentali, istituzionali e sociali) osservabili nel medio-lungo periodo (da 3 a 10 anni) raggiunti o presumibili degli output dell'intervento (azione, progetto, programma). Gli indicatori di outcome misurano, quindi, i risultati intermedi generati dagli output di un programma/progetto/azione, aiutando a verificare che i cambiamenti positivi ipotizzati abbiano davvero avuto luogo (OECD, 1991). Tali risultati vanno quindi oltre la responsabilità dell'azione della singola organizzazione e sono influenzati anche da fattori esterni che devono essere considerati al momento della costruzione degli indicatori (situazione economica e sociale dei beneficiari, eventuali resistenze culturali, ostacoli al raggiungimento degli obiettivi prefissati, ecc.). Per questo motivo gli indicatori di outcome possono essere costruiti a diversi livelli: comunitario, di organizzazione e di programma. Gli indicatori che si costruiscono per il livello comunitario misurano, a seconda dell'ambito di azione dell'organizzazione, i cambiamenti delle condizioni o del benessere della comunità delle famiglie, dei beneficiari del progetto. D'altra parte, gli indicatori costruiti a livello di organizzazione e di programma misurano i risultati fino a dove l'organizzazione, il programma o gli eventuali sottoprogrammi sono responsabili. La definizione di impatto è invece più complessa, come la sua misurazione. Viene infatti definito come il 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). L'impatto viene determinato tenendo in considerazione anche gli esiti di quella che in ambito scientifico viene chiamata "analisi controfattuale", ovvero quella valutazione che permette di verificare cosa sarebbe successo in assenza dell'attività implementata dall'organizzazione (cosiddetta deadweight - Commissione Europea, 2003) e, di conseguenza, la causalità tra l'operato dell'organizzazione e l'impatto generato. Gli indicatori di impatto misurano quindi la qualità e la quantità degli effetti di lungo periodo generati dall'intervento; descrivono i cambiamenti nelle vite delle persone e lo sviluppo a livello globale, regionale e nazionale, tenendo conto delle variabili esogene che lo influenzano (OECD, 1991). Il concetto di catena del valore di Porter (1985), che si basa sull'osservazione che le condizioni specifiche del luogo (piuttosto che i differenziali di costo dei fattori della teoria neoclassica) determinare il vantaggio competitivo di un'attività o politica. L'analisi di Porter sottolinea l'importanza della alternativa locale a condizioni specifiche della domanda. Questo approccio ha avuto una grande influenza sullo sviluppo economico locale e sul pensiero dei cluster e viene richiamato anche per il terzo settore che si trova di fatto di una situazione che richiede un vantaggio e un'analisi di quello che molto spesso può essere percepito come valore pubblico redistribuito sul territorio attraverso il terzo settore (Esposito & Dicorato, 2020). Gereffi (1994) e molti altri hanno coniato il seguente concetto di catena del valore globale attraverso studi empirici

sulla produzione globalizzata in diversi settori dell'economia. Questo approccio coniato per il settore privato differiva dal precedente concetto di filiera per la governance del valore, in questo caso la catena è stata identificata come tema centrale - basato su nozioni sociologiche di potere economico che consentono alle aziende leader di imporre i parametri di contratti e subappalti nella loro catena di approvvigionamento e di conseguenza raccolgono profitti (o rendite) superiori alla media. Nel terzo settore viene pertanto a configurarsi un tema legato alla capacità e concorrenzialità delle azioni dei soggetti non economici verso obiettivi di interesse generale, soprattutto dove con le risorse disponibili lo Stato non riesce ad arrivare. Questo tema e approccio orientato al terzo settore risulta innovativo e caratterizzante di una realtà in evoluzione dove il pubblico si è reso conto dell'importanza delle attività svolte da un soggetto che ha bisogno non solo di regole certe ma anche di un sistema di misurazioni in grado di garantire effettivamente la propria capacità in rapporto agli altri enti del terzo settore, ai trasferimenti pubblici e alla capacità di cambiamento che è in grado di operare nel contesto di riferimento.

### Strumenti, approcci pratici e prospettive future

Se ci si concentra sulla misurazione di impatto sociale esistono diversi strumenti operativi che possono essere adottati dal terzo settore. Nicholls (Nicholls, 2015) suddivide gli approcci esistenti in 3 categorie:

1. quelli basati sugli output, ovvero che si focalizzano sul contesto in cui le attività hanno luogo e sui conseguenti output, piuttosto che sugli outcome;
2. quelli basati sugli outcome positivi e intenzionali, che non considerano cioè (se non secondariamente) gli outcome non intenzionali o fino a che punto gli outcome osservati si sarebbero comunque verificati in ogni caso;
3. quelli olistici, che collegano gli outcome alle attività (causalità) e prevedono un forte coinvolgimento degli stakeholder nella misurazione e valutazione dell'impatto. Un'ulteriore classificazione è fornita da Grieco et al. (2014) che, attraverso un lavoro di ricognizione degli strumenti di misurazione dell'impatto esistenti a livello internazionale che ha osservato un campione di 76 modelli, hanno individuato 4 diversi gruppi di approcci:
  - a. quantitativi sociali semplici (simple social quantitative), modelli basati su indicatori quantitativi;
  - b. complessi olistici (holistic complex), modelli caratterizzati sia da variabili qualitative che quantitative;
  - c. screening qualitativi, modelli basati su variabili qualitative;
  - d. management, approcci che, utilizzando variabili sia qualitative sia quantitative, sono volti a misurare diverse tipologie di impatto ai fini della gestione dell'organizzazione.

Un approccio completo che richiama elementi di SAI theory e strumenti adottabili è stato coniato dalla Camera di Commercio grazie al coinvolgimento del network legato al Torino Social Impact, un'alleanza tra imprese e istituzioni pubbliche e private per rendere Torino uno dei migliori posti al mondo per fare impresa e finanza perseguendo intenzionalmente e congiuntamente obiettivi di redditività economica e di impatto sociale <https://www.torinosocialimpact.it/>. L'approccio è stato richiamato da Biancone & Secinaro (2020) e prevede diverse fasi adottabili proprio agli enti del terzo settore. L'approccio infatti è stato condiviso e insegnato durante un corso di aggiornamento professionale che ha coinvolto Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Torino,



1. Elaborazione del Framework generale che governa i processi valutativi dell'organizzazione, in questa fase è previsto l'allineamento organizzativo cori il framework generale degli SDGs e con gli obiettivi delle Politiche di Coesione ed elaborazione del piano di valutazione che l'organizzazione si impegna a conseguire.
2. Elaborazione di una Strategia di Impact Management: Identificazione dei principi guida della strategia di Impact Management e scelta di strumenti per la misurazione degli effetti delle attività svolte dall'organizzazione. Gli strumenti utilizzabili sono Standard per la Misurazione dell'Impatto Sociale (GECES,2014): Principi di Social Value International (2015); Impact Value Chain (Clark et al. 2004); Linee Guida VIS (2019)
3. 3. Elaborazione di una Strategia per gli stakeholder, ovvero la mappatura e il coinvolgimento degli stakeholder chiave per gestire il rapporto tra stakeholder e organizzazione in modo efficiente ed efficace. E' possibile seguire i BSR 5-step approach (BSR, 2012) anche definita matrice degli Stakeholder (NOVO KnowHow, 2017).
4. Allineamento della Governance che prevede l'avviamento di un percorso di riflessione sugli obiettivi, le metodologie e le pratiche valutative in rapporto al sistema della governance. Questo è possibile attraverso le GRI Standards (GRI, 2016): Linee Guida Bilancio Sociale (2019).
5. Elaborazione di un Sistema di reporting e di comunicazione dei risultati attraverso la creazione di un sistema di reporting che risponda ai bisogni di reportistica, di divulgazione esterna e che consenta di monitorare il livello di efficacia ed efficienza delle proprie attività. Per la costruzione è possibile seguire le indicazioni previste dalle linee guida sul Bilancio Sociale (2019) GRI Standards (GRI,2016) o dalle indicazioni fornite per la definizione delle caratteristiche del Bilancio POP (Biancone et al., 2019).
6. Assurance ovvero la definizione di un processo di asseverazione che verifichi la consistenza delle analisi con principi e criteri riconosciuti.

Un'attività divisa in fasi che il terzo settore potrebbe rilevare critico durante l'attuazione e che richiede uno sforzo già durante l'approvazione del budget per definire insieme alle priorità di azione anche strumenti di raccolta e mappatura dei processi associati ai 5 elementi della catena del valore. La riforma del terzo settore sta attraverso strumenti contabili, modifiche statutarie e nuovi obblighi sempre più convergendo verso strumenti di aziendalizzazione privatistica che rispondono sempre più a un'esigenza pubblica di arrivare dove le risorse limitate non lo permettono con una maggiore efficienza ed efficace possibile (Iannaci & Aiassa, 2020; Chiampì, 2020; Amelio & Orlandini, 2020). La molteplicità di attività in cui il terzo settore è coinvolto (Brescia, 2020) e la necessità di non disperdere delle risorse che invece devono trovare una valorizzazione non mappata ad oggi portano all'esigenza, anche per gli enti del terzo settore non obbligati dalla normativa, a valorizzare l'impatto sociale generato. Una valorizzazione che è necessaria per lo Stato, le amministrazioni pubbliche e le Fondazioni Bancarie che erogano risorse al terzo settore con la creazione di valore (Esposito & Dicorato, 2020; Borys & Jemison, 1989). Allo stesso tempo il terzo settore come nelle aziende private soffre di asimmetria informativa tra organizzazione, soci e sostenitori (Borzaga, 1995), un'asimmetria che può essere cancellata attraverso strumenti di rendicontazione sociale con valori di impatto

oggettivi rappresentabili che potrebbe portare anche a una maggiore fiducia (Gui, 1991; Secinaro et al., 2020) e una maggiore raccolta di risorse necessarie a realizzare le diverse attività. Se il cambiamento innestato in Italia trova nelle linee guida della Camera di Commercio possibili approcci per rispondere strutturalmente ai bisogni richiesti dalla SIA theory, è altrettanto necessario indagare in futuro sul costo efficienza del cambiamento richiesto, sulla sistematizzazione della raccolta degli impatti nel terzo settore e sulla formalizzazione teorica di esempi di valutazione di impatto sociale non ancora analizzati scientificamente. Se la crisi economica globale ha richiesto un cambiamento nel terzo settore (Persiani, 2013) la crisi generata dalla pandemia globale legata al COVID-19 non ha fatto che inasprire le difficoltà (Campra, Esposito, & Brescia, 2021) con la necessità di individuare nuovi modelli di approccio; l'indagine di nuove prospettive in un'ottica di miglioramento e innovazione anche organizzativa del terzo settore porterà sicuramente a identificare un modello sistematico di miglioramento e sostenibilità in un ambito già sorretto da volontariato e risorse limitate.

## References:

- Alfiero, S., Gamba, V., Rizzato, F., SCAGNELLI, S. D., Secinaro, S., & Tradori, V. (2015). Dalla contabilità al bilancio. Casi ed esercizi (pp. 1-230). aAcademia University Press.
- Amelio, S., & Orlandini, P. (2020). Public interest network and new public governance, the role of the third sector in the government equation. *European Journal of Volunteering and Community-Based Projects*, 1(1), 23-38. Retrieved from <https://pkp.odvcasarcobaleno.it/index.php/ejvcbp/article/view/12>
- Armour A. Integrating impact assessment into the planning process. *Impact Assess Bull* 1990; 8(1/2):3 – 14.
- Biancone, P., Secinaro, S., Brescia, V., & Iannaci, D. (2019). The Popular Financial Reporting between Theory and Evidence. *International Business Research*, 12(7).
- Biancone, P., Secinaro, S. (2020). La valutazione dell'impatto sociale. Aspetti metodologici e applicativi. Ediz. MyLab. Pearson Italia.
- Borys, B., & Jemison, D. B. (1989). Hybrid arrangements as strategic alliances: Theoretical issues in organizational combinations. *Academy of management review*, 14(2), 234-249.
- Borzaga, C. (1995). Terzo Settore e occupazione: un'analisi critica del dibattito. *ISSAN Working Papers*, (2).
- Branch K, Ross H. The evolution of social impact assessment: conceptual models and scope. Paper presented to the annual meeting of the International Association for Impact Assessment, New Orleans, 1997.
- Brescia, V. (2020). Bibliometrix analisi: volontariato e community-based. *European Journal of Volunteering and Community-Based Projects*, 1(1), 1-22. Retrieved from <https://pkp.odvcasarcobaleno.it/index.php/ejvcbp/article/view/2>
- Burdge, R. J., Chamley, S., Downs, M., Finsterbusch, K., Freudenburg, B., Fricke, P., ... & Thompson, J. G. (2003). Principles and guidelines for social impact assessment in the USA. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 21(3), 231-250.

Burdge R, Vanclay F. (1995). Social impact assessment. In: Vanclay F, Bronstein DA, editors. Environmental and social impact assessment. Chichester: Wiley. pp. 31 – 65.

Campra, M., Esposito, P., & Brescia, V. (2021) State of the Art of COVID-19 and Business, Management, and Accounting Sector. A Bibliometrix Analysis. International Journal of Business and Management, 16(1).

Cernea, M. M. (1994). Using knowledge from social science in development projects. Project Appraisal, 9(2), 83-94.

Chiampi, A. (2020). The tax regime of third sector entities . European Journal of Volunteering and Community-Based Projects, 1(1), 89 - 89. Retrieved from <https://pkp.odvcasarcobaleno.it/index.php/ejvcbp/article/view/10>

Commissione Europea (2003), EVALSED The resource for the evaluation of Socio-Economic Development. Evaluation guide, Bruxelles. <http://bit.ly/1PpGGTa>

Cramer, J. C., Dietz, T., & Johnston, R. A. (1980). Social impact assessment of regional plans: a review of methods and issues and a recommended process. Policy Sciences, 12(1), 61-82.

Decreto Ministeriale del Ministero Del Lavoro E Delle Politiche Sociali. 5 Marzo 2020 Adozione della modulistica di bilancio degli enti del Terzo settore. (20A02158) (GU Serie Generale n.102 del 18-04-2020)

Dietz, T. (1987). Theory and method in social impact assessment. Sociological Inquiry, 57(1), 54-69.

Ducan, D., Jones N. (1976). Methodology and Guidelines for Assessing the Social Impacts of Developmrrnt . Berkeley, Calif.: Duncan and Jones, Inc.

Du Pisani, J. A., & Sandham, L. A. (2006). Assessing the performance of SIA in the EIA context: A case study of South Africa. Environmental impact assessment review, 26(8), 707-724.

Esposito, P., & Dicorato, S. L. (2020). Sustainable development, governance and performance measurement in public private partnerships (PPPs): A methodological proposal. Sustainability, 12(14), 5696.

Feldstein H, Jiggins J, editors (1994). Tools for the field: gender analysis in farming systems research and extension West Hartford: Kumarian Press.

Gramling, R., & Freudenburg, W. R. (1992). Opportunity-threat, development, and adaptation: Toward a comprehensive framework for social impact assessment 1. Rural Sociology, 57(2), 216-234.

Gui, B. (1991). The economic rationale for the “Third Sector”. Annals of public and cooperative economics, 62(4), 551-572.

Iannaci, D., & Aiassa, A. (2020). Adeguamento statuti delle ODV. European Journal of Volunteering and Community-Based Projects, 1(2), 1-26. Retrieved from <https://pkp.odvcasarcobaleno.it/index.php/ejvcbp/article/view/19>

Juslén J. Social impact assessment: a look at Finnish experiences. Proj Appraisal 1995;10(3):163 – 70.

Masoni, V. (2002). *La pratica della valutazione: per chi analizza alternative di processo operativo, investimento, organizzazione, portafoglio progetti, prodotto, policy e per chi deve decidere* (Vol. 470). FrancoAngeli.

OECD (1991), *Principles for the Evaluation of Development Assistance*, DAC Development Assistance Committee, Paris. <http://bit.ly/1nmucFR>

Persiani, M. (2013). Crisi economica e crisi del Welfare State. *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 35(4), 641-663.

Secinaro, S., Brescia, V., Calandra, D., & Saiti, B. (2020). Impact of climate change mitigation policies on corporate financial performance: Evidence-based on European publicly listed firms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.

Slootweg, R., Vanclay, F., & Van Schooten, M. (2001). Function evaluation as a framework for the integration of social and environmental impact assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 19(1), 19-28.

Taylor C.N., Bryan C.H., Goodrich C.G. (1995). *Social assessment: theory, process and techniques* 2nd ed. Christchurch: Taylor Baines and Associates.

Vanclay F. Social impact assessment. In: Petts J, editor. *Handbook of environmental impact assessment*, vol. 1. Oxford: Blackwell, 1999. pp. 301 – 26.

Vanclay, F. (2010). The triple bottom line and impact assessment: how do TBL, EIA, SIA, SEA and EMS relate to each other?. In *Tools, Techniques And Approaches For Sustainability: Collected Writings in Environmental Assessment Policy and Management* (pp. 101-124).

European Venture Philanthropy Association <https://evpa.eu.com/about-us/what-is-venture-philanthropy/>