

IMPATTO SOCIALE

LABORATORIO – ELEMENTI FONDAMENTALI

La Valorizzazione Sociale del Bene Sequestrato per l'affermazione del Bene Comune

Milano, 14 - 15 Ottobre 2025

Francesco Soletti

Mail: sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it



Nell'ambito del progetto formativo 2024 – 2025 Regione Lombardia e ANCI Lombardia in collaborazione con l'Associazione Manager White List, sono stati erogati, tra gli altri, due Webinar ai Comuni ed Enti Non Profit (ENP) che hanno trattato da un punto di vista teorico:

Studio di Fattibilità

Analisi degli elementi determinanti per l'assegnazione del Bene e per il successivo monitoraggio delle attività progettuali

Analisi Impatto Sociale

Analisi dell'Impatto Sociale per Valutare e Misurare gli effetti su Persone e Comunità risultanti dalla gestione del Bene assegnato

Questi Laboratori sono finalizzati ad approfondire aspetti dello Studio di Fattibilità e dell'Analisi dell'Impatto Sociale, condividendo casi pratici, esperienze e buone pratiche al fine di facilitare l'operato nella gestione di questi Beni

La Destinazione e Assegnazione dei Beni Immobili Confiscati alla Criminalità e Destinati al Patrimonio indisponibile dei Comuni è un tema sempre più importante che richiede competenze specifiche sia da parte dei Comuni che degli ETS/ENP



4° posto in Italia dopo Sicilia, Calabria e Campania per Beni Immobili Confiscati Destinati

Tutte le Province Lombarde hanno nei loro Comuni Beni Confiscati Destinati o in Gestione

Per consentire l'Assegnazione in Concessione d'uso a titolo gratuito e per finalità sociali di Immobili Confiscati alla Criminalità e trasferiti al Patrimonio indisponibile del Comune, i Bandi possono includere:

- Definizione del piano economico-finanziario e degli investimenti previsti, anche alla luce di ristrutturazioni eventualmente necessarie e cronoprogramma (Studio di Fattibilità)
- Descrizione delle modalità con cui si intende valorizzare il bene confiscato per restituirlo al servizio della cittadinanza attiva e del Bene Comune (Valutazione/Misurazione dell'Impatto Sociale)

I Laboratori relativi alla Analisi e Valutazione dell'Impatto Sociale avvengono attraverso sessioni di lavoro interattive dedicate interamente ai Comuni ed Enti Non Profit (ENP)

Obiettivi dei Laboratori su Analisi dell'Impatto Sociale

**Favorire l'allineamento di Comuni ed ETS alle crescenti esigenze di Competenza,
Trasparenza ed Efficienza che la gestione del Bene Comune richiede**



Comprendere Finalità e
struttura del Modello da
utilizzare



Identificare gli Interlocutori
principali da coinvolgere per una
corretta Analisi



Valutare e misurare i Benefici
generati per il Territorio e la
Collettività

Al termine del percorso di Formazione verrà rilasciato un attestato di partecipazione a chi avrà partecipato ad almeno il 75% delle sessioni dedicate

Ottobre 2025

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato	Domenica
29	30	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13			Impatto Sociale - Lab 1 ➤ Elementi fondamentali per l'Analisi ➤ Sessione di Domande e Risposte			
20			Impatto Sociale - Lab 2 ➤ Caso Pratico 1 ➤ Sessione di Domande e Risposte			
27			Impatto Sociale - Lab 3 ➤ Caso Pratico 2 ➤ Sessione di Domande e Risposte			

Impatto Sociale – Cosa è?

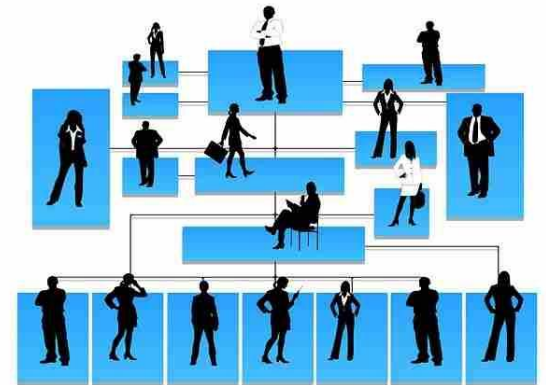
L'insieme di conseguenze sulle Persone e sulle Comunità risultanti da un'Azione, un'Attività, un Progetto, un Programma o una Politica Pubblica



Le Imprese Not Profit*, si propongono di conseguire Scopi di Interesse Sociale



Nel caso delle Imprese For Profit, per Impatto Sociale si intendono quei Cambiamenti Positivi che queste causano al di là della loro Attività Principale



* «Non a scopo di lucro, non imprenditoriale, non governativo sono tutte definizioni negative, ed è impossibile definire qualcosa dicendo **ciò che non è**. Cosa fanno, dunque, tutte queste istituzioni? Il nome più giusto per le Organizzazioni Non Profit sarebbe: **istituzioni per il cambiamento umano**. (Peter Druker)

Impatto Sociale – Perché?

Come misurare l'Impatto Sociale delle nostre Attività è assolutamente cruciale



Vogliono indirizzare le proprie Risorse verso Interventi Efficaci



Deve rendicontare con trasparenza le Risorse Utilizzate



Devono dimostrare il proprio Impatto Sociale

Necessità di utilizzare Modelli e Metriche per la misurazione dell'Impatto Sociale

Per un'Impresa/Ente, la Dimensione Sociale rappresenta l'elemento fondamentale per l'inserimento e la costruzione di legami sul Territorio



Consente di mettere in Rete Idee, Risorse e Innovazione continua



Genera un Beneficio Indiretto per il Territorio, rispondendo a quei Bisogni Sociali che né i Servizi Pubblici né i semplici meccanismi di Mercato riescono ad affrontare



Potenzialmente si può operare in tutti i Settori per generare un Impatto Sociale Positivo

**Nuovo Paradigma
Economico e Sociale**



**Dal puro e semplice Profitto a
Cause che coinvolgono il
Benessere della Società**

Impatto Sociale – Cosa è importante?

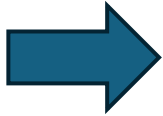
Impatto Sociale, non Azione Sociale

Possibile generare Effetti Positivi su un Territorio anche se l'offerta del Servizio Sociale non è l'Attività Principale



Luogo di Aggregazione Sociale, di Relazione, a misura delle specifiche
Necessità della Comunità Locale

Contribuire a mitigare la condizione di Isolamento della Comunità, pur
mantenendo la Finalità Commerciale

Impatto Sociale  Differenza Positiva generata su un Territorio da un'Impresa/Ente
Valore Aggiunto che si crea intenzionalmente per la Comunità

Impatto Sociale – Strategia o Strumento?

Strategia e Strumento per arricchire Co-Programmazione e Co-Progettazione

Impatto Sociale =
Elemento Strategico e
Politico



Per pensare ed indirizzare le
Attività prima della loro
implementazione

Impatto Sociale =
Strumento Operativo



Per leggere e misurare il
Valore delle Attività da
restituire alla Comunità

L'azione Sociale dell'Impresa/Ente ha senso se genera un Cambiamento Positivo e Misurabile



Per Misurare l'Impatto Sociale occorre porsi, sino dalla genesi di un Progetto, le domande



Quale Obiettivo mi pongo?



Quale Cambiamento intendo generare?



Conoscenza del Problema da affrontare e dei Bisogni a cui Rispondere

Misurare l'Impatto Sociale – Come e Chi?

Valutare l'Impatto Sociale vuol dire Rilevare, Analizzare, Valorizzare la Trasformazione operata grazie ad Attività e Progetti realizzati, e Servizi erogati nei confronti dei Target

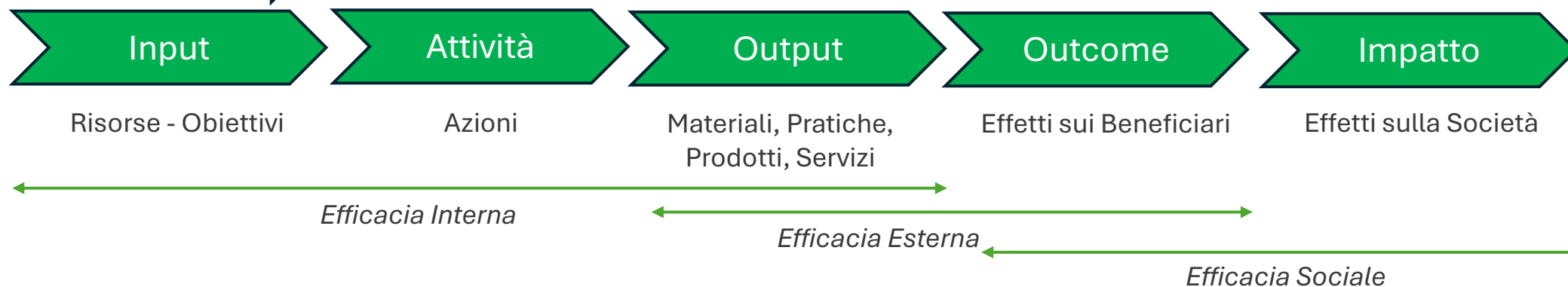
La Misurazione dell'Impatto Sociale è utile per



Darsi degli Obiettivi

Comunicare efficacemente all'Esterno

Verificare l'Efficacia dell'Investimento



Chi fa la Valutazione di Impatto Sociale?



La Responsabilità dell'Impatto Sociale generato ricade principalmente sul Comune stesso

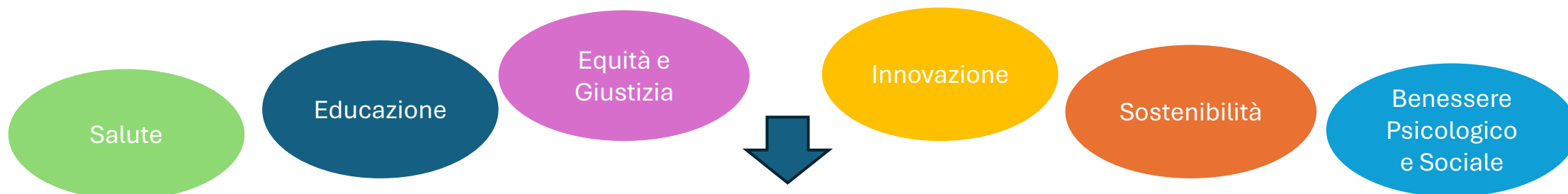
Mala Gestio “toglie” non solo Ricchezza Economica ma anche “Ricchezza Valoriale”



Danneggiamento di Beni Superiori che colpiscono la Collettività



I Sistemi di Valutazione di Impatto Sociale devono consentire la raccolta di dati sia Quantitativi che Qualitativi, considerando Indici ed Indicatori sia Monetari che Non Monetari, coerenti ed appropriati alle proprie Attività (Coerenza e Significatività)

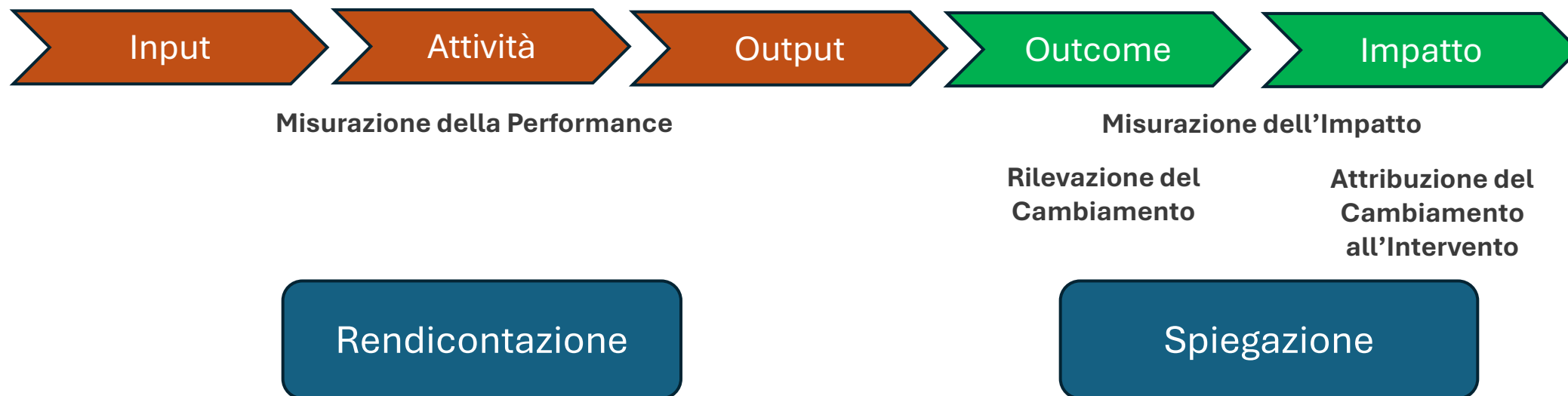


Il Sistema di Valutazione dell’Impatto Sociale ha il fine di far emergere e far conoscere:

- *Il Valore Aggiunto Sociale Generato*
- *I Cambiamenti Sociali prodotti grazie alle attività del progetto*
- *La Sostenibilità dell’Azione Sociale*

Impatto Sociale – Il Metodo: Come si Genera il Valore?

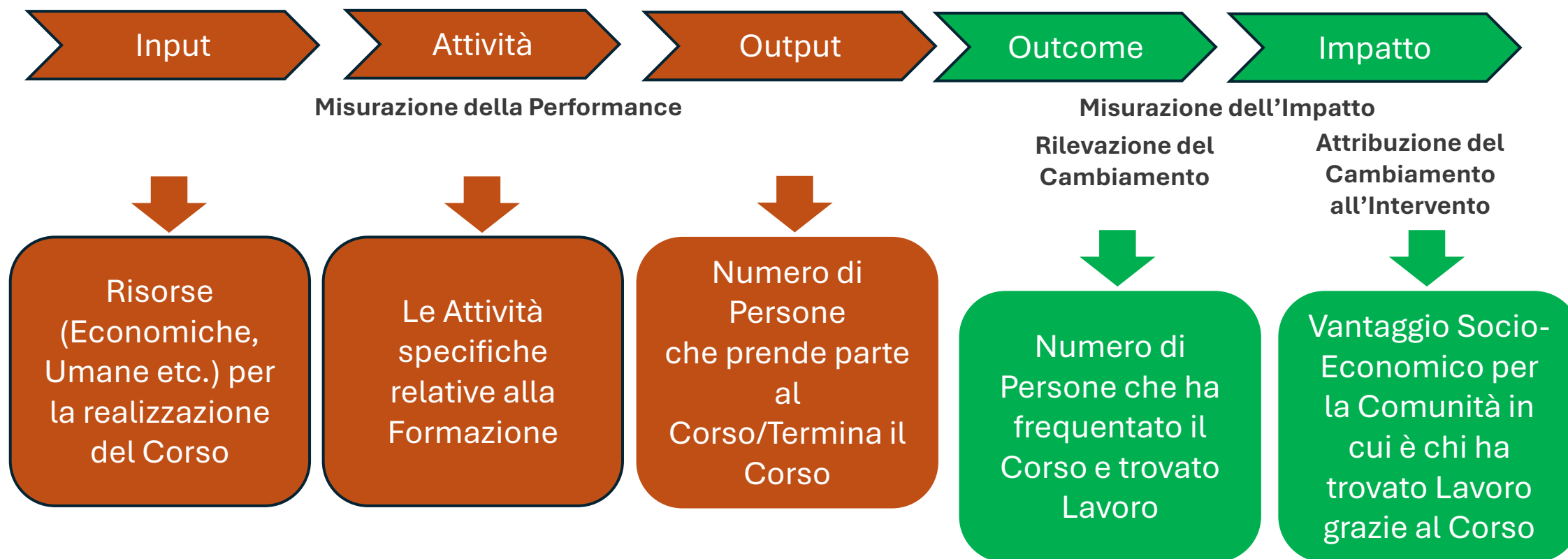
La Catena di Valore dell'Impatto Sociale



Valutare l'Impatto Sociale vuol dire Rilevare, Analizzare, Valorizzare la Trasformazione operata attraverso le Attività, i Progetti realizzati ed i Servizi erogati nei confronti dei Target identificati

Art 7 c3 Riforma TS (2016): «Per Valutazione dell'Impatto Sociale si intende la Valutazione Qualitativa e Quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle Attività svolte sulla Comunità di riferimento rispetto all'Obiettivo individuato»

Formazione per Disoccupati per il loro Inserimento Lavorativo



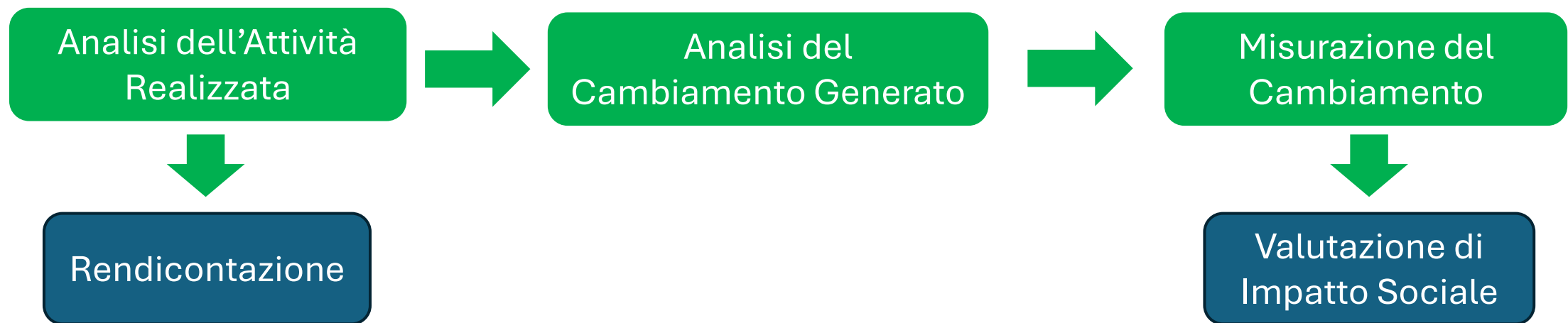
Gli Indicatori di Impatto misurano la Qualità e la Quantità degli Effetti generati dall'Intervento, descrivendo i Cambiamenti nelle Vite delle Persone e lo Sviluppo a livello della Comunità tenendo conto delle variabili esogene che lo influenzano

Uscire dalla Logica del «Breve Termine»



Il Cambiamento Generato non si legge con l'Output ma con l'Outcome e l'Impatto

Il Nuovo Paradigma Economico e Sociale sposta il Focus



Art 6 D.Lgs 36/2023 – «In attuazione dei principi di solidarietà sociale e di sussidiarietà orizzontale, la pubblica amministrazione può apprestare, in relazione ad attività a spiccata valenza sociale, modelli organizzativi di amministrazione condivisa...(omissis)»

Logica di Produzione ed Erogazione
di Servizi



Sussidiarietà Verticale

Logica di Produzione Condivisa con
i Beneficiari di quei Servizi (Co-
Produzione)



Sussidiarietà Orizzontale

Cambiamento di Prospettiva che rende Centrale la Valutazione dell'Impatto Sociale



Co-Programmazione e Co-Progettazione come Elementi Cardine della Partnership



Comunicare e trasmettere a tutti i Soggetti interessati il Cambiamento Sociale, Culturale ed Economico che è stato generato, consente di rispettare le attese degli interlocutori e migliorare l'Attrattività nei confronti dei Finanziatori esterni

Impatto Sociale – Quali Metodi di Valutazione?

I Processi di Valutazione di Impatto Sociale possono essere suddivisi in 4 Macrocategorie

**Metodo
Controfattuale**

**Sistemi ad Indici
ed Indicatori**

**Metodo Costi-
Benefici**

**Social Return on
Investment (SROI)**

Ogni Metodo presenta Vantaggi e Limiti, dipendenti innanzitutto dalle caratteristiche del contesto cui vengono applicati e dalla completezza cui giunge il Processo Valutativo rispetto agli Obiettivi di Analisi

Spesso identificato come il Metodo più puro per Valutare l'Impatto di un'azione sui suoi Beneficiari in termini di Cambiamenti dei Comportamenti e delle Condizioni degli stessi

Beneficiari

**Non Beneficiari
(Controllo)**

Monitoraggio di entrambi i Gruppi in termini di Comportamenti e Condizioni pre-intervento e post-intervento

PROS

- Esplicita (forse meglio di altri) il cambiamento netto avvenuto ad opera degli interventi definiti e realizzati
- Permette di riflettere prevalentemente sul risultato finale (outcome)
- Molto utile laddove si vogliano studiare e dimostrare in modo più mirato i cambiamenti connessi in modo specifico ed esclusivo all'azione definita ed implementata

CONS

- Di difficile adozione e costoso, vista la necessità di un gruppo di controllo rispetto ai beneficiari del proprio intervento
- Valutazione mirata su un solo soggetto ed oggetto, con riferimento al cambiamento nella situazione del beneficiario diretto dell'azione
- Difficile comprensione degli altri processi attivati (impatto) con conseguente limitazione degli interventi strategici correttivi

- Traduce in termini economici gli effetti delle Attività ed evidenzia i risultati di Efficienza
- Valuta il risparmio (o costo) netto generato dall'intervento
- Considera tutti i costi connessi all'intervento, le entrate per la PA, i trasferimenti economici che ne sono derivati e i risparmi generati rispetto al pre-intervento

**Valori Economico-Finanziari
realmente sostenuti o non
sostenuti**

~~**Impatti qualitativi e ricadute
(economiche e non) su
soggetti terzi non coinvolti
direttamente con la PA**~~

Dimostra al finanziatore o acquirente del servizio il risparmio economico derivante dalle ricadute su altri Servizi ed Interventi e da Impatti che riducono altre Spese Pubbliche correlate (es.: Aumento del Benessere delle Persone)

PROS

Immediatezze del Vantaggio nella relazione con la PA

Possibilità di influenzamento delle logiche di prezzo

Utile in sede di Pianificazione di Politiche ed Interventi

CONS

Non include le eventuali ricadute Economiche e non su Soggetti terzi non coinvolti direttamente nello scambio con la PA

Mancanza di Valutazione dell'Impatto e delle ricadute qualitative e intangibili

Valutazione focalizzata solo sugli aspetti Economico Finanziari, con riferimento esclusivo al cambiamento nella situazione del beneficiario diretto dell'azione

- Derivato dalle Benefit Companies come Certificazione del raggiungimento di Obiettivi di Benefici Sociali ed Ambientali attraverso un processo di Valutazione dell'Impatto (B Impact Assessment) basato su Indici ed Indicatori (punteggio per ottenere la Certificazione)
- Oggettivizza con dati osservabili su scala di Valutazione anche Ricadute Sociali ed Ambientali

Valutare l'Ente in modo complesso, per singoli risultati raggiunti e in più direzioni

Riproduzione standardizzata (con la possibilità di aggiungere propri indicatori specifici di attività)

- Permette la creazione di Benchmark di settore per la definizione delle soglie minime di certificazione/raggiungimento degli Obiettivi Sociali (Soglie decise dal Certificatore o risultato dell'analisi dei dati di sistema)

PROS

Allineamento dei dati con gli Obiettivi Strategici. Processo funzionale alla Pianificazione Strategica e a Processi di Cambiamento

Monitoraggio e Valutazione progressiva degli indici e degli scostamenti dai propri Obiettivi

Facilita la comprensione degli elementi di efficienza, di efficacia e di impatto

CONS

Processo complesso che richiede ampia esperienza e conoscenza del settore per identificazione di Indici adeguati/benchmark etc

Necessità di Organizzazione e Flessibilità per Valutazioni intermedie e modifiche necessarie in corso d'opera

Focus su raggiungimento Certificazione più che sull'Impatto in sé

- Converte in Valore Economico Equivalente tutti gli Impatti Sociali generati da un'azione
- Esprime sinteticamente la Rendita Sociale (o Extra-Finanziaria) degli Investimenti
 - (Rapporto tra Investimento Realizzato ed Impatto Sociale generato)

- **Definizione chiara e precisa degli Impatti generati**
- **Raccolta Informazioni su tutti i Cambiamenti avvenuti**

Focus sui Beneficiari Diretti e sugli altri Stakeholder interessati dall'intervento, fino alla Comunità

- Raccolta dati sulla situazione Ex Ante ed Ex Post
- Attraverso un processo di Valutazione congiunto, gli Stakeholder stimano il Beneficio o Cambiamento ricevuto con azioni comparabili e quantificazioni
- Associando ogni Cambiamento ad un Costo Equivalente (preso da prestazioni simili), si conferisce un Valore Economico ad ogni dimensione di Impatto quantizzabile

PROS

- Coinvolgimento e Partecipazione attiva degli Stakeholder
- Permette di verificare l'Efficienza dell'azione (rapporto tra Risorse Impiegate e Prodotto generato)
- Permette di includere e Verificare anche Dimensioni Qualitative e le Ricadute Sociali

CONS

- Processo complesso che richiede Tecniche di Ricerca miste
- Complessità determinata dalla capacità di raccolta ed analisi dati dagli Stakeholder con metodi partecipati per verificare gli impatti
- Questionari, Interviste, Focus Group per analizzare i Cambiamenti e la conversione delle Variabili rilevate in Valori Economici

Il Ritorno Sociale sull'Investimento (SROI) – Cosa è?

Ogni Attività crea e distrugge Valore, generando un Cambiamento in ciò che ci circonda
Siamo abituati a riconoscere e misurare solo ciò che può essere espresso in termini finanziari



Il Valore creato è solo quello esprimibile in termini finanziari?

Lo SROI misura il Cambiamento, in termini di Outcome Sociali, Ambientali ed Economici, secondo modalità rilevanti per le Persone e le Organizzazioni che lo sperimentano o vi contribuiscono

La Valutazione dell'Impatto Sociale s'interessa al Valore (Cambiamento) più che al denaro, che diviene una mera forma di attribuzione di Valore (Unità di Misura)

SROI Valutativo

*Valutazione «ex-post» basata su
Outcome reali già raggiunti*

SROI Previsionale

*Valutazione «ex ante» sul
Valore Sociale creato se si
raggiungono gli outcome*

Definizione dell'Obiettivo (ambito di Riferimento)

Attività oggetto d'Analisi; il Periodo; Valutazione ex post o ex ante; come l'Attività contribuirà alla creazione dell'Impatto Sociale

Coinvolgimento Stakeholder (Clienti, Organizzazioni, Enti Pubblici, Dipendenti etc)

Fondamentale per capire quali Outcome (Cambiamenti generati dall'Attività) sono Rilevanti e Significativi per gli Stakeholder di riferimento

Identificazione degli Input e degli Output

*Input = Risorse necessarie all'Attività (Denaro, Tempo, Persone, Donazioni...)
Output = Risultati dell'Attività svolta (Persone raggiunte, Azioni realizzate...)*

Outcome - Cambiamenti Generati

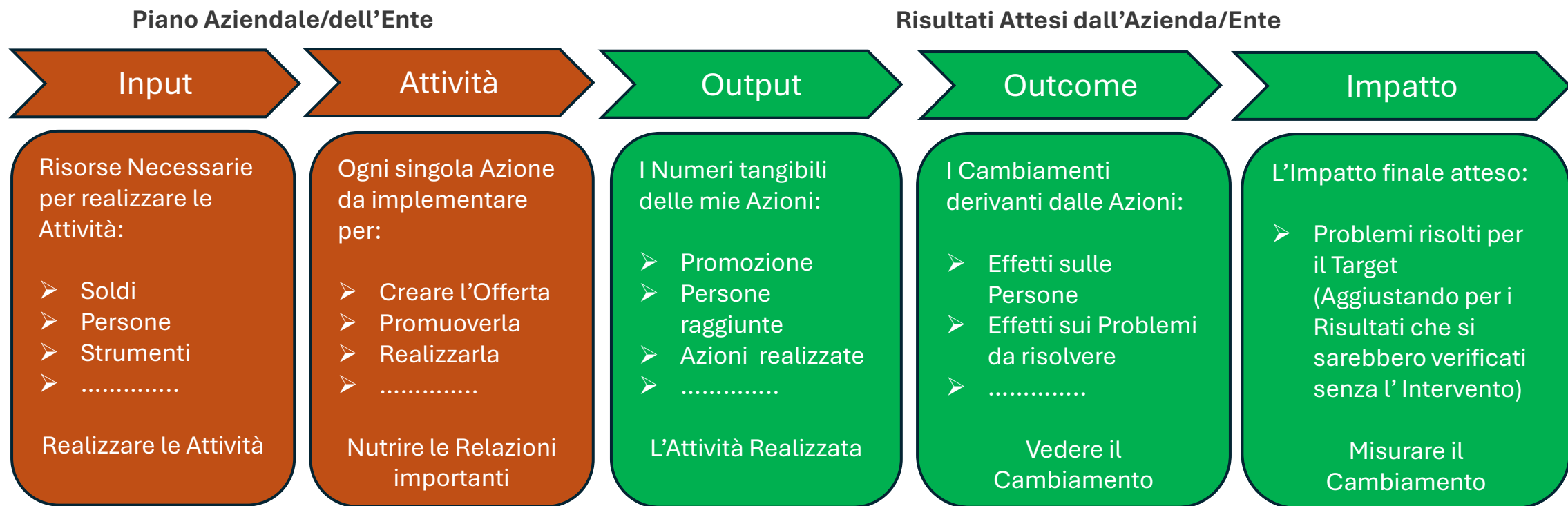
*Quali sono i cambiamenti generati ritenuti importanti dagli Stakeholder?
Alcuni Outcome potrebbero presentarsi dopo diverso tempo (vedi Formazione) o essere collegati ad altri, evidenziando cambiamenti concatenati*

Impatto

*Misurazione e Valutazione della quantità di Cambiamento (Positivo o Negativo) generato dall'Attività
Indicatori Oggettivi e Soggettivi - Fonte dati: Stakeholder o Dati Scientifici*

➤ Impatto Sociale generato = Misura del Cambiamento generato

La Catena del Processo – Il Framework



- In funzione degli Obiettivi, l'analisi può essere Retrospettiva o Prospettica
- Si quantifica e misura ciò che è Intangibile, ovvero gli effetti dei cambiamenti (Outcome) generati dall'Attività/Progetto

**Stabilire il campo
d'analisi ed identificare
i principali Stakeholder**

*Definizione dei confini
dell'analisi, chi sarà coinvolto
nel processo e come*

Definire l'Impatto

*Valorizzazione monetaria degli
Outcome e loro «pulizia» da altri
fattori*

Mappare gli Outcome

*Coinvolgendo gli Stakeholder,
sviluppare la Mappa dell'Impatto o
una Teoria del Cambiamento*

Calcolare lo SROI

*Somma di tutti i Benefici,
sottrazione dei Valori
Negativi e comparazione tra
Risultato e Investimento*

**Dimostrare gli Outcome
ed attribuirne il Valore**

*Ricerca di Dati per mostrare
se gli Outcome sono stati
raggiunti (Cambiamento) e
Valutazione*

**Restituire, Utilizzare ed
Integrare per
Comunicare**

*Condividere i Risultati con gli
Stakeholder; Integrare i
processi per la Valutazione e
Verifica dell'Informazione*

- Stabilisce un dialogo formale con gli Stakeholder, consentendo loro di avere una Responsabilità rispetto al Servizio erogato e di essere coinvolti significativamente nel Disegno del Servizio stesso

Stabilire il campo d'analisi

Definizione dei confini dell'analisi

Chi sarà coinvolto nel processo (Stakeholders)

Come saranno coinvolti gli Stakeholders

Scopo ed Attività oggetto d'Analisi; Destinatari dell'Attività; il Periodo; Valutazione ex post o ex ante; come l'Attività contribuirà alla creazione dell'Impatto Sociale

Identificare i principali Stakeholder

Gli Stakeholder sono le persone o organizzazioni che vivono il cambiamento o ne influenzano l'attività, sia positivamente che negativamente.

*Quali Outcome sono Rilevanti e Significativi per gli Stakeholders di riferimento?
Quali motivi per la loro Inclusione / Esclusione?*

Coinvolgere gli Stakeholder (Come)

La raccolta di informazioni dagli Stakeholder può avvenire con colloqui, meetings, eventi, questionari....

Quale e Quanto Valore viene creato o distrutto? Verso chi?

Il Campo d'Analisi

- Qual è lo scopo dello SROI?
- A chi è rivolto e perchè?
- Quali risorse disponibili?
- Quali attività principali?
- Quale periodo coprirà l'Analisi?
- È una Previsione, una Comparazione rispetto ad una Previsione o una Valutazione?

Impatto Sociale Progetto "AAA BBB CCC"	
Organizzazione	Comune di XXXXXX - ETS YYYYYYY ZZZZZZ
Obiettivo	Erogare un servizio di xxxxx per N° yyyy con ripercussioni positive nella zzzzzzz
Campo d'Analisi Attività	X posti per Target yyyyyy X giorni a settimana - X settimane l'anno
Campo d'Analisi Committente / Donatore / Area dell'Organizzazione	Contributo dell'Ente Locale - Fondo XXX - Altro
Descrizione del Progetto	Breve e chiara descrizione delle Attività che verranno svolte
Motivazione	Perché questo Servizio soddisfa le esigenze del target
Obiettivo dell'Attività	Cosa vogliamo evidenziare con questa Attività
Periodo	1 Anno - 3 anni Definire
Scopo dell'Analisi	Previsionale o Retrospettiva

Impatto Sociale Progetto "AAA BBB CCC"		
Stakeholders Principali	Motivi per Inclusione	Cambiamenti Pianificati/Non Pianificati
Stakeholder 1	Perché è stato incluso	Cambiamento atteso 1
Stakeholder 2	Perché è stato incluso	Cambiamento atteso 2
Stakeholder 3	Perché è stato incluso	Cambiamento atteso
Stakeholder 4	Perché è stato incluso	Cambiamento atteso
Stakeholder 5 non Incluso	Perché NON è stato incluso	
Stakeholder 6 non incluso	Perché NON è stato incluso	

Stakeholder

- Chi sono?
- Perché li abbiamo Inclusi/Esclusi?
 - Elencare chi può influenzare o essere influenzato dalle attività del campo d'analisi, a prescindere che il Cambiamento (Outcome) sia Positivo o Negativo, Atteso o Inatteso

Mappare gli Outcome

Coinvolgendo gli Stakeholder, sviluppare la Mappa dell’Impatto. La relazione tra Input, Output e Outcome è chiamata “Teoria del Cambiamento” o Quadro Logico

Il Progetto in analisi come impiega le risorse (Input) per produrre le Attività (Output), che risulteranno in Outcome per gli Stakeholder?

Identificare gli Input e assegnare loro un Valore

Con cosa gli Stakeholder contribuiscono per la realizzazione dell’Attività (Tempo, Risorse...)? Assegnare un Valore agli Input non monetizzati (Es.: Tempo dedicato al Volontariato)

Chiarire gli Output

Gli Output sono una sintesi «quantitativa» di un’Attività. Se uno stesso Output è ripetuto per vari Stakeholder sarà conteggiato solo 1 volta

Descrivere gli Outcome

L’Outcome è il Cambiamento che si voleva generare. Associare gli Outcome al giusto Stakeholder. Misurarli certifica che il Cambiamento per gli Stakeholder sta accadendo

Non confondere gli Output con gli Outcome. Es.: Programma di Formazione per aiutare le persone a trovare lavoro: Conclusione della formazione = Output; Ottenimento lavoro = Outcome

Impatto Sociale Progetto "AAA BBB CCC"				
Stakeholders Principali	Cambiamenti Pianificati/Non Pianificati	Input	Output	Outcome
Stakeholder 1	Cambiamento atteso 1	Tempo	Servizio XXX; Attività di Gruppo (YYY...); Trasporto di XX Persone; YYY erogati nell'anno	Miglioramento XXX
	Cambiamento atteso 2			Minori eventi di YYY
Stakeholder 2	Cambiamento atteso	Contratto Annuale - XXX€		Migliore Forma Fisica grazie a XXX
Stakeholder 3	Cambiamento atteso	X Volontari Y ore/die per Xgg/settimana per XX settimane - Y,00€/h		
Stakeholder 4	Cambiamento atteso	Tempo		

Input

Risorse Necessarie per le Attività:

- Soldi
- Persone
- Strumenti
-

Realizzare le Attività

Attività

Ogni Azione da implementare per:

- Creare l'Offerta
- Promuoverla
- Realizzarla
-

Nutrire le Relazioni importanti

Output

I Numeri tangibili delle mie Azioni:

- Promozione
- Persone raggiunte
- Azioni realizzate
-

L'Attività Realizzata

Outcome

I Cambiamenti derivanti dalle Azioni:

- Effetti sulle Persone
- Effetti sui Problemi da risolvere
-

Vedere il Cambiamento

Sviluppare indicatori dell'Outcome

Coinvolgendo gli Stakeholder, identificare gli elementi (Indicatori) che producono/hanno prodotto il cambiamento. Bilanciare Indicatori Soggettivi ed Oggettivi

Gli Indicatori Scelti devono essere Rilevanti per il Target e Misurabili

Raccogliere i dati degli Outcome

I dati degli Indicatori possono derivare da fonti esistenti (interne o esterne). In alternativa, dovranno essere raccolti attraverso nuove modalità (Interviste, Focus Group, Questionari...)

Stabilire la durata degli Outcome

L'Outcome che termina oltre la conclusione delle Attività continua a generare Valore. Indicare il numero di anni in cui ci si attende che il beneficio persista oltre l'intervento («Durata dell'Outcome» o «Periodo di Beneficio»)

Assegnare Valore agli Outcome

«Monetizzazione» = Attribuzione di un Valore Monetario a ciò che non possiede un Valore di Mercato. Il Valore attribuito sarà quindi una «Approssimazione» (Proxy) definita da costi, risparmi etc derivanti da parametri coerenti con l'Indicatore

ESEMPIO

Stakeholder	Outcome	Indicatore	Raccolta Dati	Proxy (Esempio)
Disoccupato	Ottiene e mantiene un lavoro	Lavoro sussiste per 12 mesi	Intervista annuale	Stipendio Annuale
Partecipante con Disabilità Fisica	Miglioramento della Salute	N° Visite dal medico Frequenza degli Esercizi	Diario delle Visite Questionario	Costo Visite Mediche Costo Iscrizione Palestra
Ex Detenuti	Ridurre la Recidiva	Frequenza delle Imputazioni Natura dei Reati	Incontri Semestrali	Salario non percepito a causa della detenzione o misura alternativa
Comunità Locale	Riduzione della paura della Criminalità	Numero di persone che dichiarano di sentirsi più sicure	Mappa della Criminalità	Variazione del costo Immobili Spese per miglioramento abitazione

Stakeholders	Outcome	Indicatore	Fonte	Q.tà Cambiamento	Durata Camb.	Proxy	Valore (€)	Valore Tot. (€)	Fonte
Stakeholder 1	Miglioramento XXX	Minori Cadute	Ricerca	8	1 Anno	Costo Degenza 15gg	€ 7.500,00	€ 60.000,00	Tariffario SSN
		Meno appuntamenti Medico/anno	Questionario - Interviste	60	3 Anni	Visite dal Medico	€ 50,00	€ 3.000,00	Tariffario SSN
	Minori eventi di YYY	Iscrizioni a Nuove Attività di Gruppi	Questionario	15	1 Anno	Costo annuo Circolo	€ 50,00	€ 750,00	Costo medio trasporto in bus, e attività manuali
	Migliore Forma Fisica grazie a XXX	3 ore o più di Attività/settimana	Questionario	20	2 Anni	Visite Infermiere	€ 35,00	€ 700,00	Tariffario SSN
Stakeholder 2									
Stakeholder 3		XXXX	Valutazione	3	1 Anno	Tessera Piscina	€ 150,00	€ 450,00	Ente Locale
Stakeholder 4		YYYY	Sondaggio	30	1 Anno	Costo Medio Attività	€ 30,00	€ 900,00	Costo Medio Serata



L'Outcome che termina oltre la conclusione delle Attività continua a generare Valore (Durata dell'Outcome o Periodo di Beneficio)

Supportare la durata degli Outcome e considerare come raccogliarli



Maggiore la durata, maggiore la probabilità che l'Outcome possa essere influenzato da altri fattori

Valutazione Impatto Sociale – Fase 4 – Definire l’Impatto

Deadweight e Spiazzamento

Deadweight = Quanto Outcome sarebbe avvenuto se l’Attività non fosse stata realizzata? (%)

All’aumentare del Deadweight, diminuisce il contributo dell’Outcome

Spiazzamento = Quanto l’Outcome spiazza altri Outcome (%) - Non sempre applicabile

Attribuzione

Attribuzione = Quanto Outcome (%) proviene dal contributo di altre Organizzazioni o Persone?

Drop-Off

In quanto Tempo si esaurisce l’Outcome (misurato in % - Solo per gli Outcome > 12 mesi)?

Calcolo dell’Impatto

*Per ogni Outcome - Proxy Finanziaria moltiplicata per la quantità di Outcome (Valore Totale)
meno Deadweight e Attribuzione = Impatto di ogni Outcome*

Impatto Totale meno i Costi = Misura del Valore Aggiunto generato dal Progetto

N.B.: Questi «aggiustamenti» non consentono un calcolo assolutamente accurato ma sono importanti per verificare che tutti gli Stakeholder rilevanti siano stati inclusi

Stakeholders	Outcome	Indicatore	DeadWeight	Attribuzione	Drop Off	Val. dopo Dead.	Val. dopo Dead/Attr.	Impatto Anno 1 (€)
Stakeholder 1	Miglioramento XXX	Minori Cadute	0%	5%	10%	€ 60.000,00	€ 57.000,00	€ 57.000,00
		Meno appuntamenti Medico/anno	0%	0%	10%	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
	Minori eventi di YYY	Iscrizioni a Nuove Attività di Gruppi	0%	30%	0%	€ 750,00	€ 525,00	€ 525,00
	Migliore Forma Fisica grazie a XXX	3 ore o più di Attività/settimana	10%	0%	30%	€ 630,00	€ 630,00	€ 630,00
Stakeholder 2		ZZZZ						
Stakeholder 3		XXXX	70%	0%	0%	€ 135,00	€ 135,00	€ 135,00
Stakeholder 4		YYYY	10%	0%	0%	€ 810,00	€ 810,00	€ 810,00



Deadweight = Quanto Outcome sarebbe avvenuto se l'Attività non fosse stata realizzata? (%)

Se il Valore del Deadweight è troppo alto, vuol dire che il contributo dell'Outcome è basso



Rivedere/Modificare l'Outcome?

Valutazione Impatto Sociale – Fase 5 – Calcolare lo SROI

**Proiettare verso il
Futuro**

Proiettare il Valore di tutti gli Outcome ottenuti nel Futuro

Fissato il Valore dell’Impatto per ciascun Outcome al primo anno, sottrarre i Drop-Off identificati per ogni anno successivo

**Calcolare il Valore
Attuale Netto (VAN)**

Sommare i Costi e i Benefici, Spesi e Ricevuti, nei diversi periodi dell’Analisi e attualizzarli

Calcolare il Ratio

Valore Scontato dei Benefici diviso per il Totale degli Investimenti

Analisi di Sensitività

Dopo aver calcolato il Ratio, è importante valutare in che misura i risultati verrebbero modificati se si cambiassero alcune delle ipotesi impostate nelle fasi precedenti

Verificare quali Ipotesi hanno il maggiore effetto sul Modello analizzando:

- *Le Stime di Deadweight, Attribuzione e Drop-Off*
- *Le Proxy Finanziarie*
- *La quantificazione dell’Outcome*
- *Il Valore degli Input (non Finanziari)*

*Riassumere le Informazioni Finanziarie raccolte nelle fasi precedenti
Calcolare il Valore Finanziario dell’Investimento, dei Costi e dei Benefici Sociali*

Valore Attuale Totale	=	Valore Impatto Anno 1 (1+r)	+	Valore Impatto Anno 2 (1+r) ²	+	Valore Impatto Anno 3 (1+r) ³	+	Valore Impatto Anno 4 (1+r) ⁴	+	Valore Impatto Anno 5 (1+r) ⁵
-----------------------	---	--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

r=Tasso di Sconto

Esempio

	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5
Benefici	€ 500.000	€ 450.000	€ 405.000	€ 364.500	€ 328.050
Valori Scontati	€ 500.000	€ 450.000	€ 405.000	€ 364.500	€ 328.050
	1,035	1,071	1,109	1,148	1,188
Valore Attuale	€ 1.862.308	r=3,5%			

Sottraendo gli Investimenti (Input) al Valore Attuale si ottiene il Valore Attuale Netto (VAN)

Valore Attuale Totale	€ 1.862.308	-	Investimenti (Input)	€ 600.000	=	Valore Attuale Netto (VAN)	€ 1.262.308
------------------------------	-------------	---	-----------------------------	-----------	---	-----------------------------------	-------------

Dividendo il Valore Attuale (o il VAN) per gli Investimenti (Input) si ottiene il Ratio SROI (o il Ratio SROI Netto)

Valore Attuale Totale	€ 1.862.308	=	Ratio SROI	3,10
Investimenti (Input)	€ 600.000			

Valore Attuale Netto (VAN)	€ 1.262.308	=	Ratio SROI Netto	2,10
Investimenti (Input)	€ 600.000			

Ratio SROI o Ratio SROI Netto? Entrambi i calcoli sono accettabili. Chiarire quale è stato usato

Valore Attuale Totale	€ 1.862.308	=	Ratio SROI	3,10
Investimenti (Input)	€ 600.000			

Stakeholders	Outcome	Indicatore	Fonte	Q.tà Cambiamento	Durata Camb.	Proxy	Valore (€)	Valore Tot. (€)	Fonte
Stakeholder 1	Miglioramento XXX	Minori Cadute	Ricerca	8	1 Anno	Costo Degenza 15gg	€ 7.500,00	€ 60.000,00	Tariffario SSN
		Meno appuntamenti Medico/anno	Questionario - Interviste	60	3 Anni	Visite dal Medico	€ 50,00	€ 3.000,00	Tariffario SSN
	Minori eventi di YYY	Iscrizioni a Nuove Attività di Gruppi	Questionario	15	1 Anno	Costo annuo Circolo	€ 50,00	€ 750,00	Costo medio trasporto in bus, e attività manuali
	Migliore Forma Fisica grazie a XXX	3 ore o più di Attività/settimana	Questionario	20	2 Anni	Visite Infermiere	€ 35,00	€ 700,00	Tariffario SSN
Stakeholder 2									
Stakeholder 3		XXXX	Valutazione	3	1 Anno	Tessera Piscina	€ 150,00	€ 450,00	Ente Locale
Stakeholder 4		YYYY	Sondaggio	30	1 Anno	Costo Medio Attività	€ 30,00	€ 900,00	Costo Medio Serata

Stakeholders	Outcome	Indicatore	DeadWeight	Attribuzione	Drop Off	Val. dopo Dead.	Val. dopo Dead/Attr.	Impatto Anno 1 (€)
Stakeholder 1	Miglioramento XXX	Minori Cadute	0%	5%	10%	€ 60.000,00	€ 57.000,00	€ 57.000,00
		Meno appuntamenti Medico/anno	0%	0%	10%	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
	Minori eventi di YYY	Iscrizioni a Nuove Attività di Gruppi	0%	30%	0%	€ 750,00	€ 525,00	€ 525,00
	Migliore Forma Fisica grazie a XXX	3 ore o più di Attività/settimana	10%	0%	30%	€ 630,00	€ 630,00	€ 630,00
Stakeholder 2		ZZZZ						
Stakeholder 3		XXXX	70%	0%	0%	€ 135,00	€ 135,00	€ 135,00
Stakeholder 4		YYYY	10%	0%	0%	€ 810,00	€ 810,00	€ 810,00

Di quanto bisognerebbe adeguare ogni stima perché il Ritorno Sociale ottenga un ratio di € 1 : € 1 investito?

Quali Cambiamenti hanno avuto un impatto significativo sul Ratio Totale?



Aree Prioritarie nella gestione del Valore che si crea*

*Investire soprattutto nei sistemi e/o nelle risorse correlate all'indicatore più sensibile

Valutazione Impatto Sociale – Fase 6 – Restituire, Utilizzare ed Integrare per Comunicare

Rendere conto agli Stakeholder

Comunicare i Risultati nel più breve modo possibile rispettando i principi di Trasparenza
Il Report deve includere aspetti qualitativi, quantitativi e finanziari per fornire informazioni importanti sul Valore Sociale creato. Illustra il Cambiamento avvenuto e le decisioni prese nel processo di analisi

Usare i Risultati

Se i risultati dell'analisi SROI non vengono usati, non vale la pena farla.
Per essere utile, l'analisi SROI dovrebbe essere fonte di cambiamento per l'Organizzazione

Certificare l'Informazione

Sottoporre a verifica le informazioni contenute nel rapporto. Due livelli di certificazione:
Tipo 1 : Focus sulla coerenza dell'analisi rispetto ai principi di corretta applicazione dello SROI
Tipo 2 : Focus sulla correttezza sia dei principi che dei dati

Redigere il rapporto dell'Analisi, Utilizzare e Comunicare i Risultati, e Integrare il processo dello SROI nell'Organizzazione garantisce la Qualità del Lavoro svolto

Un Report SROI completo e ragionato include le seguenti Informazioni Quantitative e Qualitative

- Informazioni sull'Organizzazione comprendenti la Missione, i principali Stakeholder e le Attività
- La descrizione del Campo di Analisi, Informazioni sul coinvolgimento degli Stakeholder e dei metodi di raccolta dati, Ipotesi e limiti alla base dell'Analisi
- La Mappa dell'Impatto, con Indicatori e Proxy necessarie
- Casi di Studio o dichiarazioni dei Partecipanti con gli specifici Risultati
- Dettagli dei calcoli e delle considerazioni sulle Stime e le Ipotesi di Lavoro (descrizione dell'effetto del Cambiamento sul Ritorno Sociale)
- Traccia del processo di Decisione, specificando quali Stakeholder, Outcome e Indicatori sono stati presi in considerazione e perché
- Nota Informativa per un pubblico più ampio

*Lo Scopo Sociale è prioritario per i Beni Immobili
(CAM - Art. 48, comma 3c; Art. 112, comma 4g)*



**Rendere un Bene Sequestrato/Confiscato
Profittevole e anche Socialmente Utile**

**Approccio
Olistico**

Strumento

Obiettivo



Ri-Qualificazione e Ri-Valutazione
del Contesto Sociale, Economico e
Culturale del Territorio e della
Collettività

**Gestione del Bene Sequestrato come Strumento per il Recupero dei Valori Morali,
Etici, Culturali e di Legalità**

Valorizzazione Sociale del Bene Sequestrato: Vantaggi

Creare Valore, Trasparenza,
Legalità

- Trasparenza e Riconoscimento del Valore sono esempi contagiosi
- Coinvolgimento della Comunità nella identificazione dei Bisogni su cui agire
- Diffondere Valori di Equità, Trasparenza, Legalità, Solidarietà

Creare Condivisione e
Partnership, Fare Rete con il
Territorio

- Tiene saldi i Legami Sociali favorendo il dialogo e costruendo confronto e condivisione
 - Un Territorio coeso socialmente è una barriera alla Criminalità Organizzata
- Rafforza la fiducia nella corretta gestione della Cosa Pubblica
 - La criminalità trae forza dalla sfiducia verso le Istituzioni
- Impegno di tutti per rafforzare il Tessuto Sociale (costruzione del Bene Comune)

Creare Coscienza Sociale,
Fare Cultura a livello
Territoriale

- La Criminalità si sviluppa grazie alla mancanza di una corretta Informazione
 - Informare e Condividere Idee e Dati sulla situazione Economica e Sociale del Territorio
- L'Informazione promuove comportamenti più virtuosi, specie se operata da figure e realtà che per ragioni Sociali, Culturali o Economiche possono essere più influenti
 - Informare su specifiche realtà di cui ci si «sente parte» favorisce la Sensibilizzazione

Creare Consapevolezza,
Cultura ed Educazione

- La Criminalità arruola principalmente nel sotto-sviluppo Sociale, Economico e Culturale
 - Contrastare la Povertà Economica e Culturale-Educative sottrae risorse alla C.O.
- Trovare soluzioni efficaci per non far allontanare i Giovani dalla Cultura, soprattutto nelle aree più disagiate o degradate
 - Ogni giovane «perso» culturalmente è una potenziale “facile preda” per la Criminalità
 - Anche le Imprese Produttive devono sentire il “dovere” di agire in maniera Positiva

**Ciò che non giova
all'alveare, non giova
neppure all'ape**

Marco Aurelio

Grazie per l'attenzione

Francesco Soletti

Mail: sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it
france631@hotmail.com

Fonti Principali

- Impatto Sociale:
 - A guide to Social Return on Investment – The SROI Network - 2012

