



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

# Il Bilancio Sociale e la Valutazione di impatto sociale **GEMELLI DIVERSI**



Maurizio Busacca (Università Ca' Foscari Venezia)

*11 giugno 2020*

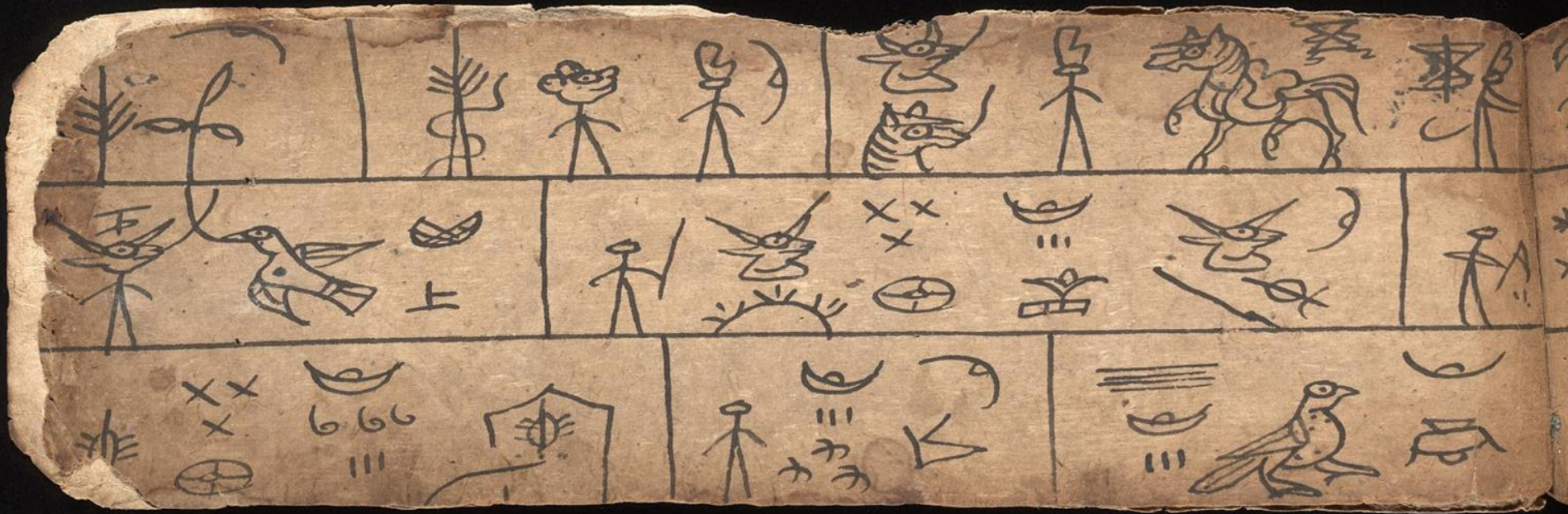


# Una prima definizione di Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale è un documento con il quale un'organizzazione, che sia un'impresa o un ente pubblico o un'associazione, comunica periodicamente in modo volontario gli **esiti** della sua attività.

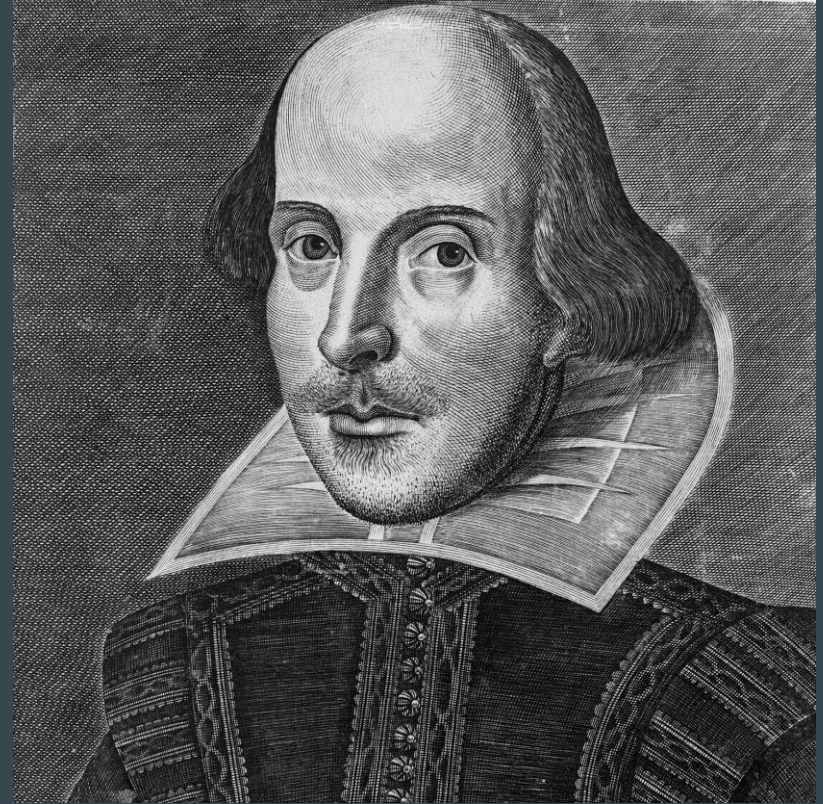


# La prima forma di bilancio sociale... le prime forme di civiltà si raccontavano così





...ed è continuato con  
illustri testimoni: William  
Shakespeare ha raccontato  
l'organizzazione sociale del  
suo tempo





**possiamo quindi affermare che  
la redazione e la comunicazione  
del “bilancio sociale” è  
un’attività connaturata alla  
natura sociale dell’uomo**



Quando però ne abbiamo fatto un manufatto intenzionale e codificato, il Bilancio Sociale, è diventato più o meno così:





## ...prima di valutare pro e contro di questa trasformazione facciamo una breve ricostruzione storica:

- il bilancio sociale non è uno strumento sostitutivo del tradizionale bilancio d'esercizio bensì uno strumento integrativo di conoscenza e di valutazione.
- la storia del bilancio sociale è piuttosto recente: inizia sul finire degli anni '60 e in 15 anni ha avuto larga diffusione, favorita dall'affermazione del New Public Management e delle idee neoliberali
- oggi rientra tra gli adempimenti volontari o obbligatori in molti paesi



# I contenuti del Bilancio Sociale

- informazioni sulla proprietà dell'organizzazione e sul suo governo;
- caratteristiche della cultura organizzativa e del sistema di valori di riferimento;
- rispetto delle condizioni ambientali e delle aspettative degli interlocutori interni ed esterni;
- valore aggiunto prodotto e sua distribuzione tra coloro che hanno contribuito al processo produttivo;
- mezzi impiegati per la valorizzazione delle persone, l'innovazione tecnologica, l'attività di formazione, l'igiene e la sicurezza sul lavoro, la prevenzione dei rischi ambientali.





# Gli obiettivi del bilancio sociale:

- conoscere meglio l'ambiente organizzativo interno ed esterno > aspettative e programmazione
- porsi obiettivi sociali > integrazione con quelli economici
- coesione organizzativa > condivisione tra gli stakeholder
- costruire un budget sociale in cui siano individuati i costi che si riferiscono all'attuazione degli obiettivi sociali.



# Ma come si misurano gli esiti sociali?

Eticità e responsabilità sociale della gestione d'impresa devono essere misurate con indicatori differenti da quelli usati tradizionalmente per misurare le variabili economico finanziarie esposte nei bilanci.

Ciò significa che le aziende necessitano di una strumentazione aggiuntiva rispetto a quella del sistema informativo tradizionale e devono determinare dei nuovi indicatori atti a misurare le proprie performance sociali e a controllare l'incidenza delle proprie attività sul benessere degli individui che entrano in contatto con essa.

# I contenuti standard del Bilancio Sociale

- Vision e strategia
- Profilo dell'organizzazione
- Struttura di governo e sistema di management
- Indicatori di performance
- Altre informazioni discrezionali

*Vision e strategia:* la vision è l'idea e rappresenta ciò che l'organizzazione intende diventare, mentre la strategia è la guida per realizzare l'idea e indica cosa fare e quali strumenti utilizzare per realizzare gli obiettivi

*Profilo dell'organizzazione:* presenta l'organizzazione nelle sue diverse componenti (persone, tecnologie, processi, obiettivi,...)

*Struttura di governo e sistema di management:* spiegano da chi è composto e come operano il sistema di governo e di gestione dell'organizzazione (governo e gestione sono due fasi distinte)

*Altre informazioni discrezionali:* tutto ciò che può aiutare a mettere in evidenza e comprendere gli esiti sociali della vita organizzativa



**fin qui tutto abbastanza  
semplice, i problemi arrivano  
quando dobbiamo occuparci di  
indicatori di performance  
sociale dell'organizzazione ed è  
qui che entra in gioco la  
Valutazione di Impatto Sociale**



# A cosa serve la valutazione di impatto sociale?

Il sistema di valutazione dell'impatto sociale serve per far emergere e far conoscere il valore aggiunto sociale generato e i cambiamenti sociali prodotti.



# Come misurare l'impatto sociale?

## *I metodi più diffusi*

- metodo controfattuale
- metodi partecipativi
- teorie del cambiamento
- metodo SROI (social return on investment)
- metodi statistici



# L'approccio sperimentale e il metodo controfattuale

L'effetto di un intervento su un individuo è la differenza tra il risultato osservato in presenza del trattamento e il risultato che si sarebbe osservato, per lo stesso individuo, in sua assenza (quest'ultimo è controfattuale, poiché se quell'individuo è stato trattato non avremo modo di osservare il risultato se non lo fosse stato).





# L'approccio partecipativo e i metodi di indagine qualitativa

- interviste
- focus group
- analisi Delphi
- world café
- OST
- *... e altre metodologie di approfondimento*



# Approccio realista e Teoria del cambiamento

- Si preoccupa di spiegare i meccanismi e i processi attuativi di un intervento che hanno prodotto determinati cambiamenti.
- Consente di comprendere meglio gli aspetti di contesto e le scelte dei diversi attori che possono aver influito o meno sugli esiti degli interventi.



# Analisi Costi Benefici e metodo SROI

- ACB: tecnica quantitativa volta a indicare in modo sintetico il beneficio o il costo monetario generato da un'iniziativa.
- SROI: Social Return on Investment, si focalizza sui risultati extra-finanziari di un'iniziativa



# Approcci statistici e analisi longitudinale ed econometriche

Si basano sulla regolarità delle correlazioni statistiche tra cause (attività realizzate) ed effetti (cambiamenti osservati).



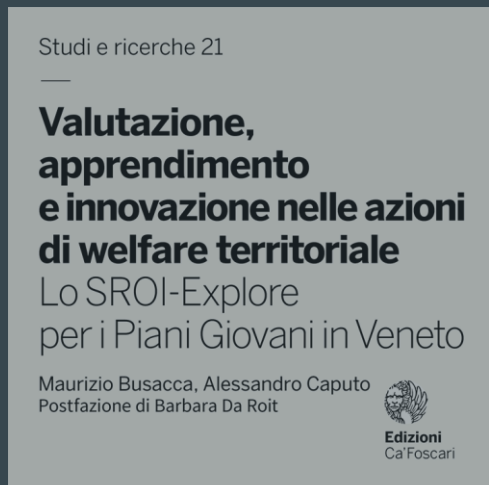
# Elenco sintetico dei principali problemi:

- fattibilità (complessi = costosi + lunghi)
- confondimento (influenze esterne)
- difficile generalizzazione
- significatività limitata



# Un tentativo di risolverli

<https://tinyurl.com/sroiexplore>



Lo SROI Explore è un mix-method per l'analisi dei processi organizzativi e l'apprendimento collettivo attraverso una strategia partecipativa e l'ancoraggio alle teorie incorporate nell'azione professionale con l'obiettivo di intensificare i processi di apprendimento degli attori coinvolti.

Si sviluppa in 5 fasi/flussi:

1. Identificare il cambiamento atteso nel lungo periodo e il contesto in cui l'intervento si inserisce
2. Consolidare la teoria del cambiamento e individuare i cambiamenti per ciascuna categoria di stakeholder.
3. Allargare la partecipazione degli stakeholder al processo valutativo
4. Redarre dello SROI sulla base delle informazioni precedentemente elaborate
- 5. — Condividere, discutere e validare i risultati in un contesto collettivo e interattivo



## Valore dell'impatto sociale dei 5 progetti

Ci sto? Affare fatica!

7,5

Bandi.to

3,73

La.bel

5,51

Giovani a bottega

1,69

Bassa device

2,15



# Apprendimenti dalla sperimentazione

La metodologia è stata testata su 5 progetti dei Piani Giovani e alcuni effetti sugli attori in termini di apprendimento sono stati visibili e riconosciuti dagli stessi attori

## Livello operativo

- Esplorare per
- Mappare

Favorisce meccanismi riflessivi che migliorano la performance progettuale

## Livello strategico

- Conoscere per
- Capitalizzare

Favorisce meccanismi di open innovation che intensificano i flussi di informazioni in entrata e in uscita

## Livello politico

- La valutazione conta
- Ma valutare non è contare

La maggiore consapevolezza sugli impatti degli interventi favorisce l'attribuzione di risorse





Università  
Ca' Foscari  
Venezia

# Grazie!

Maurizio Busacca [maurizio.busacca@unive.it](mailto:maurizio.busacca@unive.it)