Coob

REPORT SROI COOB 2020

arco

RESEARCH
THAT MAKES
THE DIFFERENCE

02

Novembre 2021

Il presente report è il frutto della messa a regime del lavoro di ricerca e di costruzione di un framework analitico messo a punto da Carmela Nitti, Vittoria Vineis e Camilla Guasti del centro di ricerca ARCO (Action Research for CO-Development) di PIN S.c.r.l. - Polo Universitario "Città di Prato" con la supervisione scientifica del Prof. Luca Bagnoli e Prof. Marco Bellucci del Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa nel corso del 2020 e del Dr. Enrico Testi Direttore di ARCO.

Il Consorzio COOB, a seguito del lavoro svolto dal centro di ricerca ARCO, ha costruito in riferimento all'anno 2020 un sistema di raccolta dati informatizzato, implementabile e aggiornabile per rendere l'attività di rilevazione dei dati una solida e costante prassi operativa all'interno del Consorzio.
Per la costruzione del sistema informatizzato COOB si è avvalso della consulenza e del supporto tecnico di DEEP società di consulenza specializzata in riorganizzazione aziendale e implementazione di sistemi informativi e di Business Intelligence.
L'aggiornamento del framework di ricerca, la validazione dei dati raccolti e la sua analisi è stata affidata al team di ARCO.

Per la costruzione del presente rapporto sono stati dunque fondamentali il lavoro di ricerca e supporto tecnico-scientifico fornito dal team di ARCO e l'impegno profuso da tutte le Cooperative del Consorzio, che hanno dimostrato di accogliere la raccolta dei dati come pratica interna e la Valutazione di Impatto Sociale come elemento fondamentale anche per la propria crescita organizzativa.

03

EXECUTIVE SUMMARY

COOB è un consorzio regionale di imprese sociali che ha come scopo quello di accrescere le opportunità di inclusione lavorativa delle proprie consorziate, stimolare progetti di sviluppo territoriale e accrescere il benessere delle comunità.

Nato nel 2004, si è consolidato nel tempo ampliando la propria base associativa, ad oggi diffusa in tutta la regione Toscana e in parte dell'Umbria, consolidando pratiche di qualità condivise e vincolanti per le proprie consorziate e divenendo agenzia di sviluppo e promotrice di percorsi d'innovazione.
Ad oggi fanno parte del Consorzio COOB 33 cooperative sociali d'inclusione lavorativa, 1 società consortile e 2 soci finanziatori (CoopFond e Fondo Sviluppo), coinvolgendo, in modo aggregato, 4.172 addetti di cui 1375 appartenenti a categorie con svantaggio[1].

Il framework di riferimento per la Valutazione di Impatto Sociale delle attività messe in atto dalle cooperative del Consorzio è stato costruito dai ricercatori del centro di ricerca **ARCO – Action Research for CO-Development**. Il lavoro dei ricercatori di ARCO ha preso avvio dal percorso partecipativo svolto tra Dicembre 2019 ed i primi mesi del 2020 dallo spin-off dell'Università di Firenze **LabCom - Ricerca e Azione per il benessere psicosociale**, il quale, insieme al Consorzio COOB, ha facilitato incontri volti all'identificazione dei principali esiti scaturiti dall'operato sociale delle cooperative.

1 - Dati tratti dal Report Sociale COOB 2020

04

L'obiettivo di COOB per il 2021 era quello di mettere a sistema il framework e rendere l'analisi valutativa attraverso la metodologia SROI **dell'impatto sociale generato dalle attività di inclusione lavorativa delle cooperative sociali del Consorzio una prassi costante e strategia di crescita per il Consorzio e tutte le sue consorziate. La Valutazione di Impatto Sociale (VIS) rappresenta infatti uno strumento scientificamente solido e rilevante per monitorare e migliorare costantemente la propria attività prioritaria d'inclusione, riuscendo a render conto di fronte ai propri stakeholder della qualità della propria missione sociale.**

Il Framework applicato tiene conto di informazioni e dati forniti dalle cooperative attraverso un'area riservata in cloud, da una parte di parametri tecnici definiti in fase di ricerca e dalla rilevazione, in forma anonima, del feedback da parte dei lavoratori con svantaggio in merito alla percezione della propria situazione e del proprio contesto familiare. Nel questionario anonimo rivolto a quest'ultimi sono stati considerati, in particolare, i cambiamenti relativi all'aumento della propria autostima e benessere psicologico, al miglioramento del proprio stato di salute, così come della propria situazione abitativa.
Si è considerato, inoltre, il miglioramento delle proprie competenze lavorative e competenze di base, l'aumento della propria indipendenza economica e la percezione di una maggiore inclusione sociale.
Per le famiglie sono stati considerati i cambiamenti relativi all'acquisizione di più tempo libero per il caregiver principale, nonché la riduzione dell'ansia relativa alle prospettive future, personali e socio-economiche della persona con svantaggio. E' stato preso in considerazione, inoltre, la soddisfazione provata dai lavoratori senza svantaggio e dai soci (non lavoratori) delle cooperative nel prender parte ad un'organizzazione con finalità sociale e nel lavorare con categorie svantaggiate. Analogamente, si è considerata anche la soddisfazione dei clienti delle cooperative nell'usufruire delle prestazioni di un'organizzazione con finalità sociale.
Si è considerato anche il cambiamento relativo al ritorno di immagine per le cooperative del Consorzio grazie al marchio di qualità consortile SQC-COOB e, per il Consorzio COOB, il miglioramento della propria immagine ed il rafforzamento della propria presenza nel mercato di riferimento, grazie alle attività delle cooperative ed alla qualità del lavoro svolto. Per la collettività, abbiamo considerato il cambiamento relativo alla soddisfazione dei bisogni della comunità grazie ai servizi offerti dalle cooperative sociali del Consorzio, nonché la diminuzione del rischio relativo a comportamenti devianti o illegali nella comunità.
Partendo dunque dal framework analitico costruito e scientificamente validato da ARCO sulla base delle peculiarità delle sue consorziate, il Consorzio ha portato avanti il percorso avviato nel 2020, svolgendo come primo passo, nei mesi tra gennaio a marzo 2021, un lavoro di informatizzazione dello strumento con il supporto tecnico di **DEEP, società di consulenza specializzata in implementazione di strumenti di business intelligence**. L'informatizzazione del framework ha permesso di capitalizzare il patrimonio acquisito

05

dal lavoro di ricerca dell'anno precedente, semplificando il lavoro di raccolta e lasciando invece maggiore spazio al lavoro di analisi e comparazione dei risultati emersi da parte di ARCO. Da aprile ad agosto 2021, ha avuto luogo la fase di raccolta e inserimento dei dati, resa possibile dall'utilizzo di un sistema integrato di raccolta ed elaborazione dati che è stato in grado di generare, da un lato, la Mappa d'Impatto delle singole cooperative che, tramite un sistema di calcoli integrati, ha permesso di far emergere i valori finali dello SROI e dei Costi/Benefici per le Pubbliche Amministrazioni, dall'altro, il Bilancio Sociale di ogni singola cooperativa, delineato secondo i principi delle Linee Guida Ministeriali e obbligatorio per tutte le imprese sociali.

La nostra analisi ha consolidato pertanto un framework analitico comune per tutte le cooperative sociali aderenti al percorso di valutazione, **che ha reso possibile dare evidenza del ritorno socio-economico generato dalle attività cooperative sociali del Consorzio**[2]. **Sulla base di quest'ultimo è stato calcolato il valore sociale netto generato da ciascuna cooperativa, nonché il valore dei singoli indici SROI relativi all'anno 2020**. I valori riscontrati evidenziano risultati positivi per tutte le cooperative: **gli indici SROI ottenuti, infatti, risultano superiori a 1,5 per ben il 90% delle 30 cooperative aderenti al percorso, mentre la totalità dei valori riscontrati oscilla tra 1,20 a 4,23**.

Data la configurazione del framework, in generale, **i valori più alti sono stati ottenuti in corrispondenza di una più significativa percentuale di lavoratori con svantaggio rispetto alla totalità della compagine lavorativa e ad un maggiore peso delle committenze a beneficio della collettività sul totale del fatturato**. Il framework utilizzato ha reso quindi possibile porre enfasi sul valore dei benefici generati a favore di due categorie di stakeholder fondamentali: da un lato, gli individui con svantaggio beneficiari delle attività di inserimento lavorativo e, dall' altro, la collettività che trae principalmente beneficio dai servizi di pubblica utilità offerti dalle cooperative.

Nel complesso, il **valore totale netto dell'impatto sociale generato dalle cooperative del Consorzio COOB per l'anno 2020 è pari a € 98.155.757,67.**

Oltre alla valorizzazione dell'impatto sociale generato dalle cooperative, la nostra ricerca ha permesso inoltre di condurre un'analisi costi-benefici per la Pubblica Amministrazione. **In particolare, le voci di costo e beneficio per la Pubblica Amministrazione sono state inserite all'interno del framework valutativo ed hanno permesso di calcolare il valore del risparmio pubblico generato da ogni singola cooperativa.** In generale, tutte le analisi costi-benefici per la Pubblica Amministrazione hanno portato ad esiti positivi ed hanno permesso di stimare **il beneficio netto totale per la Pubblica Amministrazione generato dalle n. 30 cooperative coinvolte nel presente percorso di valutazione: tale valore è pari a € 12.568.833,85.**

2 - Il framework SROI presentato in questo documento si riferisce alla sola componente di tipo B della Cooperative (L. n. 381/1991)

06

INDICE

07

08 **1. INTRODUZIONE**
09 1.1 Scopo dell'analisi
10 **2. CONSORZIO**
10 2.1 Il Consorzio COOB e le sue consorziate
14 **3. ANALISI SROI**
14 3.1 L'analisi SROI
18 **4. FRAMEWORK 2021**
19 4.1 Il processo di ricerca e la messa a regime del framework nell'anno 2021
22 **5. FRAMEWORK ANALITICO**
23 5.1 Gli stakeholder identificati
24 5.2 La valorizzazione degli input
26 5.3 La misurazione dei cambiamenti (outcome) e la scelta delle proxy
36 5.3.1 L'analisi costi-benefici per la Pubblica Amministrazione
38 5.3.2 Gli aggiornamenti al framework
40 5.4 I parametri tecnici per il calcolo dello SROI
42 5.5 Analisi di sensitività
44 **6. I RISULTATI**
44 6.1 L'impatto sociale totale delle cooperative sociali del Consorzio COOB
47 6.2 Variazioni e comparazione rispetto all'Analisi SROI 2019
48 6.3 Lezioni apprese e spunti di miglioramento

50 **7. BIBLIOGRAFIA**
51 **8. GLOSSARIO**
52 **9. APPENDICE**

INTRO DUZIONE

INTRODUZIONE

L'obiettivo del presente rapporto è quello di illustrare i risultati dell'analisi sul ritorno sociale sull'investimento dell'attività di inclusione lavorativa delle cooperative del Consorzio COOB durante l'anno fiscale 2020. Rappresenta inoltre uno strumento per valutare come il framework costruito nell'anno precedente abbia funzionato e quali spunti di miglioramento ed implementazione abbia fatto emergere, **un'analisi dunque sull'efficacia di tale framework.**

Il presente rapporto si articola in 6 sezioni. La Sezione 1 apre con l'introduzione ed espone lo scopo dell'analisi. A seguire, la Sezione 2 presenta il Consorzio COOB ed una breve panoramica delle cooperative aderenti al percorso di ricerca. La metodologia SROI viene spiegata in dettaglio nella Sezione 3. Nella Sezione 4 si illustrano tutte le tappe del percorso di valutazione che è stato portato avanti, nell'anno 2021 dal Consorzio. Nella Sezione 5 si espone sinteticamente il framework analitico elaborato, nell'anno 2020, per la valutazione dell'impatto sociale delle cooperative sociali. A concludere, la Sezione 6 presenta i risultati dell'analisi a livello aggregato e gli spunti per il miglioramento del framework e del processo di raccolta dati. In appendice, è possibile esaminare i principali step di ricerca messi in atto da ARCO e dal Consorzio COOB nell'anno 2020 allo scopo di costruire il framework di valutazione applicato nella presente annualità.

1.1 Scopo dell'analisi

Il Consorzio COOB ha deciso di rendere la Valutazione dell'Impatto Sociale attraverso la metodologia SROI strumento strategico della propria gestione, consolidando quest'anno il lavoro di ricerca avviato nell'anno precedente per poi darsi come obiettivo quello di implementare tale strumento per la valutazione delle singole attività d'inclusione. **La valutazione SROI (Social Return on Investment – Ritorno sociale sull'investimento), misurando il ritorno economico, sociale e ambientale delle attività di un'organizzazione per i beneficiari e la comunità, non solo è strumento di comunicazione e di rendicontazione di fronte ai propri stakeholder delle azioni ex-post, ma anche un prezioso strumento in grado per lo svolgimento di un'analisi ex-ante di supporto nella fase programmatica e decisionale.**

La mission fondamentale del Consorzio COOB e di tutte le sue consorziate è la creazione di opportunità di inclusione lavorativa, ma non si limita a questo: non è infatti sufficiente creare opportunità di lavoro, ma occorre che queste opportunità migliorino in modo concreto la qualità di vita delle persone e, di conseguenza, anche la qualità di vita delle comunità in cui vivono. Per questa ragione non era più sufficiente osservare il cambiamento generato, era **diventato necessario misurarlo con parametri efficaci e specifici al contesto sociale e alla specificità dell'azione delle nostre cooperative.**

Il framework è stato costruito attraverso percorsi partecipativi che hanno visto il coinvolgimento di tutte le consorziate, al fine di renderlo strumento comune in grado rispettare comunque le specificità di ogni cooperativa e del territorio in cui opera. Le cooperative del Consorzio COOB operano in tutta la Regione Toscana e nell'alta Umbria e risulta evidente come un modello troppo rigido non potesse essere applicato a necessità territoriali in molti casi molto diverse. È stato dunque costruito un framework di analisi valutativo comune per tutte le cooperative, che tuttavia riesce a modellarsi in base alle specificità di ognuna di esse (es. numero e tipologia di lavoratori con svantaggio, servizi offerti al territorio etc.).

La scelta di utilizzare la metodologia SROI è stata presa perché permette di costruire un racconto del cambiamento sociale generato dal Consorzio COOB attraverso un percorso partecipativo, qualitativo e quantitativo. Tale strumento permette al Consorzio di migliorare la propria strategia di comunicazione e accountability, aumentare la trasparenza nell'utilizzo delle risorse e attrarre nuovi capitali potendo dimostrare la validità del nostro operato.

L'indice SROI, infatti, può essere interpretato come un indice di efficienza, in quanto misura la capacità di un'organizzazione di trasformare le risorse investite in azioni capaci di generare un ritorno sociale. Questo tipo di analisi permette, quindi, di ripensare e adattare la strategia dell'organizzazione in base ai risultati ottenuti migliorando i processi ed i rendimenti socio-ambientali.

CONSORZIO

IL CONSORZIO COOB
e le sue consorziate

COOB è un consorzio regionale di imprese sociali che ha come scopo quello di accrescere le opportunità di inclusione lavorativa delle proprie consorziate, stimolare progetti di sviluppo territoriale e accrescere il benessere delle comunità in cui operiamo.
Nato formalmente nel 2004 all'interno del "Progetto d'Impresa Sociale Toscana Sud – Programma d'Iniziativa Comunitaria EQUAL" volto a promuovere sperimentazione di approcci e politiche innovative per contrastare il fenomeno della discriminazione e della disuguaglianza nel mercato del lavoro, nel corso degli anni il COOB non ha perso la sua vocazione alla sperimentazione e all'innovazione da un lato allargando la sua rappresentatività e diventando un Consorzio regionale con le sue oltre 30 imprese sociali di inclusione lavorativa operative in tutta la Toscana e in parte nell'alta Umbria, dall'altro rafforzando il legame tra i propri soci e affiancando al ruolo di general contractor di servizi a quello di partnership per l'innovazione sociale e lo sviluppo.

CONSORZIO

Le sue principali linee di azioni sono:

- General contractor nella promozione di servizi e nella partecipazione a bandi e gare
- Coordinamento e leva di sviluppo per le cooperative consorziate
- Promozione e stimolo di processi di legalità, trasparenza e sicurezza nei luoghi di lavoro
- Promozione e stimolo tra i soci alla collaborazione per progetti di sviluppo sociale e territoriale
- Progettazione e Innovazione sociale
- Ricerca e sviluppo
- Sostegno legale alle Cooperative associate attraverso consulenti specializzati

Ad oggi il Consorzio è costituito da 33 imprese sociali d'inclusione lavorativa, 1 società consortile legata allo sviluppo di servizi per una delle aree di attività principale (igiene ambientale) e da 2 Soci finanziatori (CoopFond e Fondosviluppo) che hanno svolto un'importante azione di consolidamento del nostro patrimonio. L'area di operatività si sviluppa in tutta la Toscana e nell'alta Umbria.
Il presente report ha analizzato i dati e le informazioni fornite dalle 30 cooperative sociali di tipo B (di cui 9 sono miste A+B[3]) socie del Consorzio COOB al 31/12/2020. Fanno parte, in modo aggregato, delle cooperative prese in analisi: 3171 soci, 4172 dipendenti (sia soci che non) di cui 1375 appartengono a categorie di svantaggio. L'81,7% dei dipendenti è assunto con un contratto a tempo indeterminato e la componente femminile è del 56,85%.
Il valore della produzione del Consorzio per l'anno fiscale 2020 è di 29.364.817 €
Il valore della produzione aggregato delle cooperative prese in esame per il 2020 è di oltre 100ML di €

3 - Da notare che per alcune di esse, la componente A è tuttora inattiva o altamente residuale.

La Tabella 1 che segue offre una panoramica riassuntiva delle 30 Cooperative sociali prese in esame, per ciascuna, la sede legale, l'ambito territoriale di intervento e, infine, i principali servizi offerti.

TAB1

Le Cooperative del Consorzio COOB per cui è stato effettuato la valutazione dell'impatto sociale

COOPERATIVA SOCIALE	SEDE LEGALE	AMBITO TERRITORIALE DI INTERVENTO	PRINCIPALI SERVIZI OFFERTI
Albatros	**Arezzo**	**Comunale e provinciale**	Trasporto rifiuti, smaltimento materiali, pulizie e sanificazioni, facchinaggio
Betadue	**Arezzo**	**Regionale**	Igiene urbana e cura del verde, ristorazione scolastica e di comunità, servizi di pulizia, servizi di comunicazione, promozione e marketing, servizi di amministrazione e logistica, servizi per cultura e spettacolo
Castiglionese	**Castiglion Fiorentino (Arezzo)**	**Comunale, provinciale e regionale**	Pulizia e sanificazione in ambito civile, industriale ed ospedaliero, trasporto pasti e farmaci, facchinaggio e movimentazione interna ed esterna per enti pubblici, privati ed ospedalieri, servizi di portierato e segreteria.
C.I.S.S.E.	**Portoferraio (Livorno)**	**Comunale e provinciale**	Pulizie, trasporto scolastico e sociale, gestione parcheggi, manutenzione immobili, manutenzione del verde, realizzazione e manutenzione aree ludiche attrezzate, custodia siti museali, logistica per eventi
Co.La.P.	**Monte San Savino (Arezzo)**	**Regionale**	Pulizia e sanificazione di ambienti civili e industriali, giardinaggio e manutenzione aree verdi, servizi di facchinaggio, igiene urbana.
Collecoop	**Collesalvetti (Livorno)**	**Comunale e provinciale**	Servizi ambientale e di igiene urbana, gestione aree ecologiche.
Cristoforo	**Pontassieve (Firenze)**	**Nazionale**	Autotrasporti; facchinaggio, logistica e sorveglianza; gestione rifiuti: prodotti agro-alimentari; pulizia e trattamenti speciali; realizzazioni e manutenzione impianti; ristorazione, servizi alla persona.
Eccoci	**Prato**	**Comunale e provinciale**	Pulizie sanitarie e civili, manutenzione del verde, servizio di back office e front office, servizio accoglienza migranti
Futura	**Arezzo**	**Comunale e provinciale**	Pulizie, traslochi e facchinaggio, servizi postali, servizi ambientali, piccole manutenzioni, custodia e sorveglianza
Idea 2000 I.L.S.C.S.	**Pratovecchio Stia (Arezzo)**	**Provinciale**	Assistenza domiciliare, accompagnamento individuale su autobus; assistenza scolastica in aula; centri terapia per disabili; gestione RSA; gestione dei servizi socio-educativi a domicilio; manutenzione aree verdi e giardinaggio; pulizie civili e industriali; servizi di facchinaggio, ristorazione collettiva; igiene urbana.
Idealcoop	**Pomarance (Pisa)**	**Provinciale e Regionale**	Igiene ambientale, manutenzione del verde, pulizie e sanificazioni, ristorazione collettiva, impiantistica e manutenzione antiincendio.
Il Cenacolo	**Arezzo**	**Comunale**	Ausili e farmaceutica territoriale, agricoltura sociale, progetti d'inserimento
Il Girasole	**Sansepolcro (Arezzo)**	**Comunale**	Servizi residenziali, semi-residenziali, attività di assistenza ed educative per persone anziane, persone con disabilità e persone che soffrono di disagi psichici, servizio CAS per richiedenti di asilo politico.
Il Poliedro	**Città di Castello (Perugia)**	**Regionale (Umbria, Toscana e Marche)**	Segreteria, ristorazione, servizi di turistici, culturali e ambientali, pulizie e servizi cimiteriali, aree verdi, allestimento spettacoli, piccole manutenzioni.

13

COOPERATIVA SOCIALE	SEDE LEGALE	AMBITO TERRITORIALE DI INTERVENTO	PRINCIPALI SERVIZI OFFERTI
Il Quadrifoglio	**Santa Fiorita (Grosseto)**	**Regionale**	Assistenza domiciliare, gestione residenze a carattere familiare, centri assistenziali, servizi per l'occupazione giovanile, gestione e manutenzione del verde pubblico e privato, pulizie, servizi cimiteriali, gestione rifiuti, servizi di sorveglianza e biglietteria nei musei.
L'Albero e la Rua	**Castel Focognano (Arezzo)**	**Provinciale**	Servizi e laboratori per l'infanzia (laboratori didattici, doposcuola, scuolabus, campi estivi, assistenza domiciliare educativa), servizi di assistenza socio-sanitaria domiciliare per persone anziane, servizi per persone con disabilità (progetti di vita, percorsi educativi specialistici, assistenza domiciliare, percorsi di inserimento lavorativo), servizi di prevenzione e recupero della tossicodipendenza, servizi di accoglienza per migranti.
La Gerbera Group	**Grosseto**	**Provinciale**	Servizi di manutenzione del verde, affissioni, agricoltura sociale.
La Mano Amica	**Foiano della Chiana (Arezzo)**	**Comunale**	Servizi cimiteriali, pulizie, servizi di lavanderia
La Proposta	**Siena**	**Provinciale (Siena)**	Servizi di ristorazione, servizi di giardinaggio, orto comunitario e cura del verde, gestione dei rifiuti, traslochi.
Lineaperta	**Sansepolcro (Arezzo)**	**Comunale**	Servizi di pulizie civili e industriali, pulizie straordinarie, pulizia vetri, recupero superfici, sanificazioni, trattamento pavimentazioni, trasporti e manutenzione aree verdi.
Margherita+	**Montevarchi (Arezzo)**	**Comunale, provinciale e regionale**	Igiene ambientale, pulizie e sanificazioni, ristorazione collettiva e catering, gestione e manutenzione del verde, allestimento e logistica per eventi, gestione a mutenzione impianti sportivi, gestione di mercati agricoli coperti
Melograno	**Follonica (Grosseto)**	**Comunale, Provinciale e Regionale**	Servizi di agricoltura sociale, aree verdi, custodia e guardiania, edilizia, gestione canili, igiene urbana, mensa aziendale, servizi di pulizia e sanificazione, trasporto, turismo sociale, servizi di accoglienza e front office, servizi cimiteriali, traslochi e trasporti.
Nuova Giovanile	**Piombino (Livorno)**	**Comunale e Provinciale**	Servizi ambientali di igiene urbana e gestione rifiuti, servizi di realizzazione e manutenzione delle aree verdi, servizi di pulizie civili e industriali, servizi cimiteriali, edilizia, servizi culturali (gestione di musei, biblioteche, archivi, teatri e cinema).
Ponteverde	**Pontedera (Pisa)**	**Provinciale**	Servizi ambientali e di agricoltura sociale, servizi cimiteriali, servizi di pulizia e gestione canili.
Puntoacapo	**Abbadia San Salvatore (Siena)**	**Provinciale**	Gestione di servizi ambientali, servizi di realizzazione e mantenimento degli spazi verdi, facchinaggio, scuolabus, erogazione pasti, pulizie e vigilanza presso i centri di accoglienza straordinaria per Richiedenti Asilo, lavori di piccole manutenzioni, pulizie di edifici pubblici e privati, servizio di vigilanza, gestione di un laghetto artificiale per la pesca sportiva, gestione di un canile sanitario.
Samarcanda	**Firenze**	**Nazionale**	Servizi di pulizia e sanificazione, servizi cimiteriali e funebri, servizi di logistica e traslochi, servizi di manutenzione del verde pubblico, servizi sociali, gestione di canili.
Santa Barbara	**Gavorrano (Grosseto)**	**Provinciale**	Servizi di pulizie e sanificazioni, servizi di manutenzione e riparazione agli impianti, servizi cimiteriali e funebri, servizi di gestione di rifiuti, servizi di logistica, manutenzione del verde pubblico, organizzazione eventi, servizi di vigilanza e accoglienza, servizi sociali.
Servizio e Territorio	**Siena**	**Comunale**	Accoglienza marginalità sociali; servizi di orientamento al lavoro; trasporto; ristorazione e servizio mense; servizi di pulizia e custodia; manutenzioni esterne ed interni; servizi ambientali.
Solidarietà	**Colle Val d'Elsa (Siena)**	**Regionale**	Servizi per aziende pubbliche e private, servizi di pulizie e sanificazioni, servizi di cura delle aree verdi, gestione canili, servizi di portineria, servizi scolastici, servizi di lavanderia, servizi bibliotecari.
Solidarietà è Crescita	**Grosseto**	**Provinciale**	Servizi di catering; servizi di pulizie; ristorazione collettiva, self-service, servizi alle persone, servizi di accoglienza, servizi di guardiania.

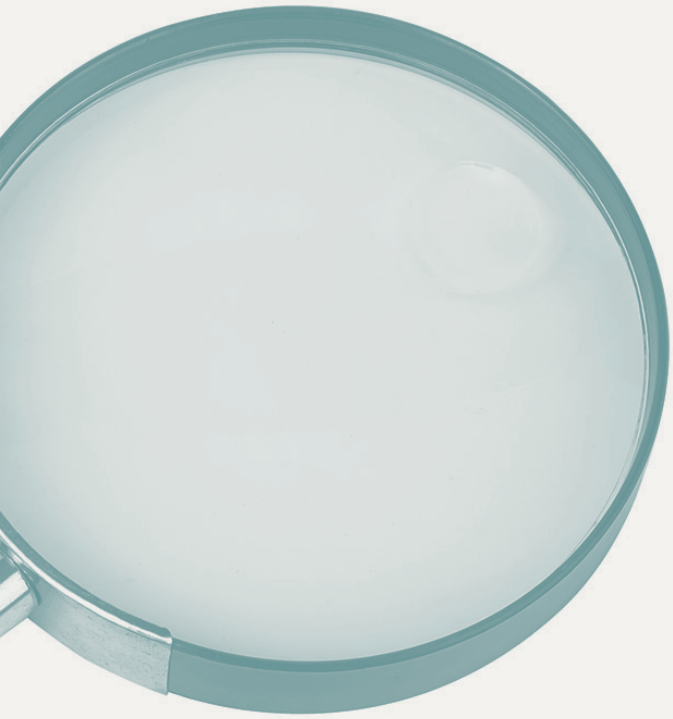
Fonte: Elaborazione degli autori sui dati raccolti tramite questionario e su informazioni reperibili dai siti internet delle Cooperative

ANALISI SROI

L'ANALISI SROI

L' analisi SROI si basa sull'identificazione delle attività di un'organizzazione attraverso l'applicazione di un modello input-output-outcome-impact e coinvolgendo estensivamente gli stakeholder principali (Bellucci et al., 2019). Il rapporto tra input, output e outcome viene definito "teoria del cambiamento". Tale teoria, nel contesto del presente percorso di ricerca, ricostruisce la storia del cambiamento (qualitativo e quantitativo) avvenuto tra gli stakeholder principali delle cooperative sociali del Consorzio COOB.

Gli stakeholder sono stati individuati in quei soggetti che hanno sperimentato cambiamenti rilevanti grazie all'inserimento lavorativo nelle cooperative sociali del Consorzio COOB.
Il coinvolgimento degli stakeholder è essenziale per evitare processi di decisione autoreferenziali, come anche la duplicazione di una stessa misurazione per diverse categorie di stakeholder e la scorretta (o soggettiva) attribuzione di indicatori e outcome. Con l'obiettivo di applicare la metodologia SROI per valutare le attività svolte dalle cooperative sociali del Consorzio COOB, il team di ARCO, nel corso dell'anno 2020, ha elaborato un framework di analisi SROI che si compone dei seguenti passaggi (Manetti et al., 2015):



01 Analisi documentale preliminare sulla composizione, settore di intervento ed i servizi offerti dalle cooperative sociali e sul funzionamento del Consorzio COOB;

02 Analisi e sistematizzazione degli outcome e mappatura degli stakeholder;

03 Identificazione trasparente e valutazione monetaria degli input utilizzati per lo svolgimento delle attività attraverso analisi del bilancio e raccolta dati tramite questionario ai referenti delle cooperative;

04 Validazione degli outcome attraverso la raccolta dati tramite questionario ai lavoratori con svantaggio;

05 Identificazione e validazione di indicatori adeguati alla stima degli output e outcome attraverso la raccolta dati tramite questionario ai lavoratori con svantaggio;

06 Identificazione e calcolo di proxy finanziarie per la valorizzazione economica degli outcome;

07 Sottrazione di potenziali effetti di spiazzamento, deadweight, attribuzione e drop-off per ottenere il valore monetario finale degli impatti prodotti;

08 Calcolo dell'indice SROI di ciascuna cooperativa e analisi aggregata dei costi-benefici per la Pubblica Amministrazione

Mentre la maggioranza degli investimenti e degli input con valore monetario è in genere direttamente quantificabile poiché presenta prezzi di mercato chiaramente identificabili (con alcune eccezioni importanti, come ad esempio la valorizzazione delle ore di volontariato), la valutazione finanziaria degli outcome pone maggiori sfide. Nei casi in cui un outcome non sia direttamente quantificabile con un valore monetario (ad esempio l'outcome "maggiore inclusione sociale"), si ricorre ad una proxy finanziaria che viene selezionata in base ad evidenze scientifiche e a dati presenti in letteratura che possano giustificare tale scelta. Da ciò discende che il risultato dell'analisi SROI possa subire variazioni a seconda dei criteri selezionati dai ricercatori per la scelta delle proxy finanziarie. Di conseguenza, due analisi SROI portate avanti da due gruppi di ricerca diversi che adottano proxy diverse, possono portare a risultati differenti. Un passaggio altrettanto importante riguarda la determinazione della durata dei vari outcome. Ad esempio, mentre alcune attività hanno effetti a lungo termine sui beneficiari (arrivando a coprirne l'intero corso di vita), l'utilità di altre è limitata a periodi più brevi di un anno. Per l'assegnazione delle durate, ci siamo riferiti a Bellucci et al. (2019) e ai criteri esposti nella seguente tabella (TAB2):

TAB2

Criteri per l'assegnazione della durata dei cambiamenti

DURATA	SPIEGAZIONE
1 anno	È stata utilizzata la durata di un anno nei casi di cambiamenti per i quali si stima che l'effetto si esaurisca nell'arco di un solo anno. Questa durata viene utilizzata soprattutto per i benefici più strettamente economici (ad esempio il risparmio generato offrendo un servizio gratuitamente o a prezzi ribassati; la soddisfazione lavorativa stimata attraverso lo stipendio annuale; la valorizzazione delle ore di volontariato svolte).
3 anni	La durata di tre anni è stata attribuita ai cambiamenti per i quali si stima un effetto di medio termine. Questo è il caso di outcome che hanno effetti sulle competenze degli stakeholder, che generano soddisfazioni che non si esauriscono unicamente nel corso di un anno o che contribuiscono ad un miglioramento dell'inclusione sociale delle persone, etc. Per questi cambiamenti si è deciso di applicare una durata intermedia in considerazione del fatto che, ad esempio, l'effetto di un aumento nelle competenze molto probabilmente svanisce progressivamente con il passare del tempo.
5 anni	La durata di cinque anni è utilizzata nei casi in cui si voglia descrivere un cambiamento che ha effetti duraturi nel tempo. Questo è il caso di outcome che risultano essere determinanti nella vita delle persone e per i quali è plausibile supporre un effetto di cinque anni (che è l'orizzonte temporale massimo che tradizionalmente si considera in un'analisi SROI).

Fonte: Bellucci, M., Nitti, C., Franchi, S., Testi, E., Bagnoli, L. (2019)

Dal valore ottenuto dalla somma degli outcome è necessario poi sottrarre eventuali effetti di spiazzamento, deadweight, attribuzione e drop-off:

Deadweight: quanta parte di outcome sarebbe avvenuta ugualmente nel caso in cui l'attività non avesse avuto luogo?

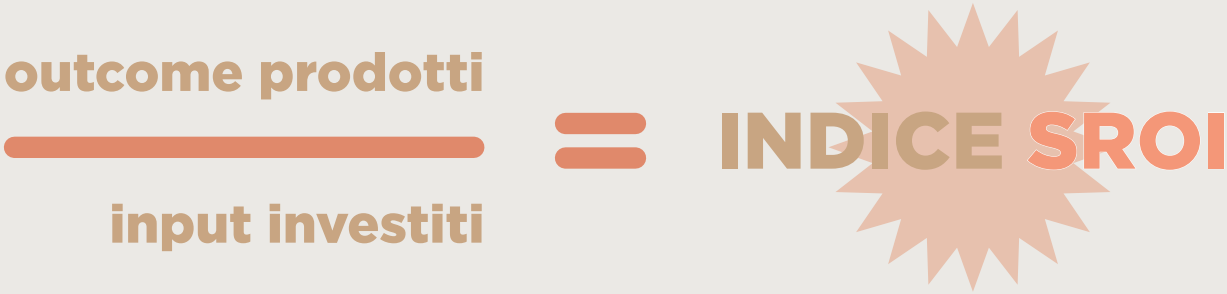
Spiazzamento: quanto l'outcome ottenuto ha spiazzato e ridotto altri outcome o lo stesso outcome per altri stakeholder?

Attribuzione: quanta parte dell'outcome proviene dal contributo di altre organizzazioni o persone?

Drop-off: quanto diminuisce l'outcome con il trascorrere del tempo?

Una volta sottratti i quattro effetti, è possibile calcolare l'impatto moltiplicando le proxy finanziarie di ciascun outcome per la sua quantità, ripetendo l'operazione per tutti gli outcome individuati.
Infine, il risultato di tale somma (impatto totale) è corretto considerando le possibili ripercussioni dell'impatto di ciascun outcome nel corso del tempo. A questo scopo, è necessario proiettare il valore dell'impatto di ciascun outcome lungo un asse temporale per tutta la durata stimata del suo effetto. Questi passaggi hanno permesso di calcolare il valore totale degli impatti per le Cooperative del Consorzio COOB coinvolte nel percorso di VIS (26 in riferimento all'anno fiscale 2019 e 30 in riferimento all'anno 2020). Dopo aver applicato un tasso di sconto pari al 3% al valore totale annuale degli impatti lungo un periodo di cinque anni, è stato calcolato il Valore Attuale Totale dell'impatto. L'indice SROI è poi calcolato dividendo il Valore Attuale Totale dell'impatto e il Valore Totale degli Input come illustrato nella Figura 1.

FIG1
Calcolo dell'indice SROI



Fonte: Elaborazione degli autori

FRAMEWORK ANALITICO

FRAMEWORK 2021

FASE 1

Presentazione alle cooperative del lavoro di ricerca e dei risultati ottenuti e frutto del lavoro svolto da ARCO nel corso del 2020

FASE 2

Sistematizzazione del Framework in un sistema informatizzato in-cloud “SURVEY_COOB”

FASE 3

FASE 4

01 02 03 04

IL PROCESSO DI RICERCA E LA MESSA A REGIME DEL FRAMEWORK NELL'ANNO 2021

Il processo di ricerca e di costruzione portato avanti nel 2020 in riferimento ai dati 2019, è stato la base di partenza per l'attività di valutazione compiuta nel 2021 in riferimento alle attività svolte dalle cooperative nell'anno 2020.

Presentazione del sistema "SURVEY COOB" alle cooperative

Inserimento dati nel sistema da parte delle cooperative

FASE 5

Raccolta dei Bilanci di esercizio delle cooperative e somministrazione dei questionari anonimi ai lavoratori con svantaggio

FASE 6

Generazione automatizzata delle SROI MAP1 delle cooperative

FASE 7

Aggiornamento del framework; verifica e convalida dati delle SROI MAP da parte di ARCO

FASE 8

Analisi dei dati aggregati e stesura report finale

FASE 9

Presentazione dei risultati alle cooperative

05 06 07 08 09 10 11 12

anno 2021

Di seguito il contenuto di ciascuna fase è brevemente descritto:

FASE 1_ Gennaio 2021: Presentazione alle cooperative del lavoro di ricerca e dei risultati ottenuti e frutto del lavoro svolto da ARCO nel corso del 2020

- Condivisone

A seguito del lavoro di ricerca svolto sulle 26 cooperative pilota, è stato presentato a tutte le cooperative del consorzio il report di ricerca elaborato da ARCO e i risultati emersi durante l'Assemblea dei soci che si è svolta il 21 gennaio 2021. Oltre a rappresentare il momento di restituzione del lavoro svolto è stata l'occasione per condividere con tutte le cooperative il senso e l'importanza di tale lavoro è stato il momento in cui è stata presa la decisione condivisa di applicare il framework in modo strutturale a tutte le cooperative del consorzio.

FASE 2_ Gennaio-Marzo 2021: Sistematizzazione del Framework in un sistema informatizzato in-cloud "SURVEY_COOB"

- Informatizzazione

In collaborazione con ARCO e DEEP, società di consulenza specializzata in riorganizzazione aziendale e sistemi di business intelligence, il Consorzio COOB ha allestito un sistema informatizzato in-cloud per la raccolta dei dati e l'elaborazione automatica degli stessi secondo il seguente flusso: Inserimento manuale del dato semplice da parte delle cooperative → elaborazione da parte del sistema dei calcoli complessi → restituzione dei calcoli specifici per ogni singola cooperativa → controllo e verifica da parte di ARCO

FASE 3_ Aprile 2021: Presentazione del sistema "SURVEY_COOB" alle cooperative

- Condivisone
- Empowerment

La presentazione alle cooperative ha avuto il duplice scopo di condividere lo strumento ma anche di rafforzare il concetto dell'importanza della raccolta di good data per comunicare l'affidabilità delle imprese del Consorzio.

FASE 4_ Aprile-Giugno 2021: Inserimento dati nella SURVEY da parte delle cooperative

- Raccolta
- Inserimento
- Supporto

La successiva fase è stata quella della raccolta dei dati da parte delle cooperative e del supporto all'inserimento dei dati raccolti nel sistema informatizzato in termini di facilitazione all'utilizzo della piattaforma.

FASE 5_Luglio-Agosto 2021: Raccolta dei Bilanci di esercizio delle cooperative e somministrazione dei questionari anonimi ai lavoratori con svantaggio

- Raccolta documentale
- Ascolto
- Inserimento esiti

Durante l'estate sono stati raccolti i Bilanci di Esercizio delle cooperative sia per consolidare alcuni dati già richiesti, sia per raccogliere ulteriori informazioni necessarie al framework per generare l'analisi costi/benefici per la Pubblica Amministrazione.

Nello stesso periodo, ogni cooperativa ha sottoposto un questionario anonimo ai propri dipendenti con svantaggio, utilizzando il modello già costruito da ARCO nell'anno precedente e funzionale all'ascolto diretto degli stakeholder/beneficiari diretti dell'attività d'inclusione. Ogni cooperativa ha somministrato il questionario utilizzando i sistemi più opportuni in base alle specifiche necessità dei propri dipendenti, garantendo comunque, in modo imprescindibile, l'anonimato e la parità di accesso al questionario.

FASE 6_ Settembre 2021: Generazione automatizzata delle SROI MAP delle cooperative

- Elaborazione dei dati

Le SROI MAP sono mappe d'impatto precompilate e con calcoli integrati costruite da ARCO per permettere la quantificazione automatica dei valori SROI per le singole cooperative. Questa fase è stata resa del tutto automatica grazie al sistema informatizzato allestito.

FASE 7_Settembre-Ottobre 2021: Verifica e convalida dati delle SROI_MAP da parte di ARCO

- Analisi
- Approfondimenti
- Convalida

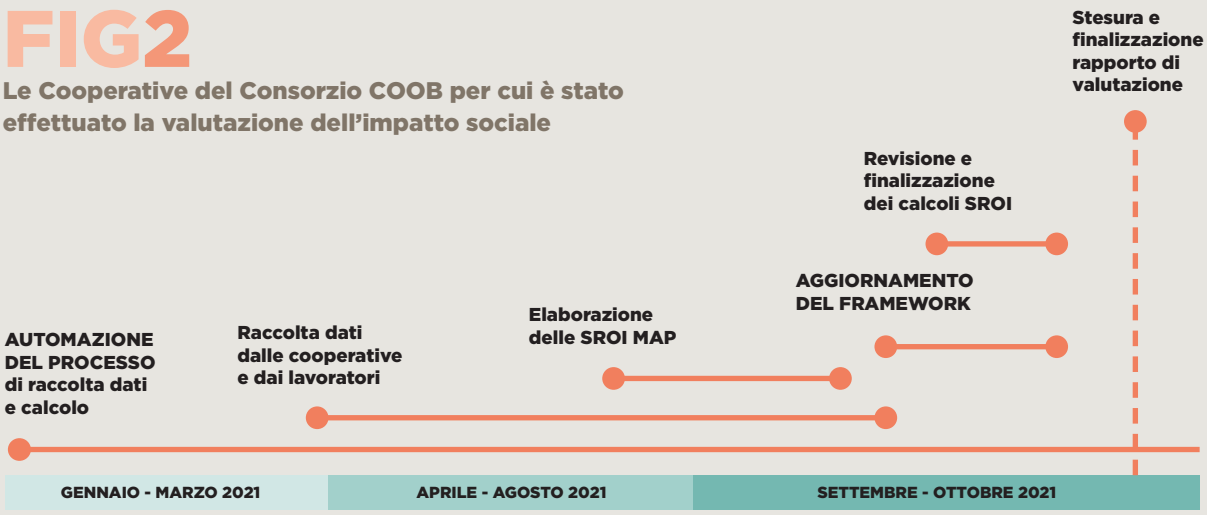
A settembre le SROI MAP e la parte documentale raccolta è stata condivisa con il team di ricerca di ARCO per analizzare i dati emersi, verificarne la congruità ed approfondire direttamente con le cooperative eventuali criticità emerse per poi arrivare alla convalida dei dati finale. In tale frangente, il team di ARCO ha provveduto ad aggiornare il framework e introdurre elementi di innovazione allo stesso (vedi Paragrafo 5.3.2)
Questa fase è risultata particolarmente utile per verificare l'efficacia del sistema allestito ed evidenziare i punti di miglioramento.

FASE 8_ Novembre 2021: Stesura report finale
A seguito delle valutazioni e dell'analisi è stato dunque redatto il presente report con la finalità di rendere chiare tutte le fasi del processo che il Consorzio ha sviluppato nel corso del 2021 per arrivare all'elaborazione dell'indice SROI per ogni cooperativa ed il calcolo dei costi/benefici per le pubbliche amministrazioni. Grazie al lavoro di quest'anno è stato possibile mettere a regime un sistema, aprendo la strada ad un nuovo anno di implementazione e sviluppo, sulla base degli spunti di miglioramento individuati.

La Figura 2 che segue rappresenta in maniera sintetica, le principali attività svolte nel corso dell'anno 2021, in riferimento all'elaborazione della Valutazione SROI per 30 cooperative del Consorzio ed alla messa a regime del sistema automatizzato.

FIG2

Le Cooperative del Consorzio COOB per cui è stato effettuato la valutazione dell'impatto sociale



IL FRAMEWORK ANALITICO

5.1 Gli Stakeholder identificati

Come spiegato nelle sezioni precedenti, l'obiettivo dell'analisi SROI qui presentata è indagare quanto valore è stato creato dalle 30 Cooperative del Consorzio COOB durante l'anno fiscale 2020 e quali sono stati i principali beneficiari delle loro attività.

STAKEHOLDER	MODALITÁ DI COINVOLGIMENTO NELL'ANNO 2021
Lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio (con contratto di lavoro)	*1 Questionario anonimo* *(con compilazione assistita in casi di bisogno)*
Famiglie/caregivers dei lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio	*Non coinvolti direttamente*
Altri dipendenti della cooperativa non appartenenti a categorie con svantaggio e soci volontari della cooperativa	*Non coinvolti direttamente*
Cooperativa	*1 incontri online per la presentazione del sistema "SURVEY COOB"* *Analisi di bilancio d'esercizio e bilancio sociale 2020* *Inserimento dei dati nel sistema "SURVEY COOB" da parte dei referenti delle cooperative.* *Questionario integrativo online somministrato da ARCO in fase di validazione scientifica e sviluppo del framework*
Clienti della cooperativa	*Non coinvolti direttamente*
Consorzio COOB	*Colloqui di persona* *Questionari*
Collettività	*Non coinvolta direttamente*
Pubblica Amministrazione	*Non coinvolta direttamente*

Fonte: Elaborazione degli autori

La mappatura degli stakeholder è stata svolta nell'anno 2020, sulla base del lavoro sequenziale di dello spin-off universitario Labcom e del team di ARCO: l'identificazione degli stakeholder considerati nel presente framework di valutazione dell'impatto sociale è infatti avvenuta integrando sia gli esiti del percorso di ricerca partecipativo effettuato da LabCom con le cooperative sociali, che i dati raccolti successivamente tramite i questionari alle cooperative sociali ed ai lavoratori con svantaggio. La tabella sotto riportata (Tabella 3) descrive gli stakeholder identificati e la ragione per la loro inclusione, e, laddove previsto, il metodo di coinvolgimento degli stessi nel processo di ricerca svolto dal Consorzio Coob nell'anno 2021.

TAB3
Gli Stakeholder identificati

RAGIONE PER L'INCLUSIONE
I lavoratori con svantaggio sono i beneficiari primari e diretti delle attività svolte dalle cooperative. I lavoratori vivono e sperimentano in prima persona i principali cambiamenti derivanti dall'inserimento lavorativo. Il lavoro all'interno della cooperativa, infatti, permette loro di acquisire o rafforzare le proprie competenze lavorative e, pertanto, la propria occupabilità. Inoltre, l'inserimento lavorativo consente loro di rendersi economicamente più autonomi, di migliorare la propria situazione abitativa, così come di percepire un aumento del proprio benessere psicologico, della propria autostima e soddisfazione personale. Quest'ultima si traduce anche in un miglioramento dello stato di salute personale, nonché nell'acquisizione di competenze relazionali, che si traducono anche in una percepita maggiore inclusione sociale.
Il lavoro di cura delle persone con svantaggio, in particolare per determinate categorie di svantaggio come la disabilità psichica o fisica, ricade spesso sulle loro famiglie o caregivers che talvolta devono far fronte alla mancanza di risposte strutturate da parte del servizio pubblico. Il lavoro di cura dei familiari o caregivers ha dei costi sociali molto elevati, in quanto, ad esempio, nei casi di svantaggio più acuti, i caregiver non hanno la possibilità di lavorare dovendo prendersi cura a tempo pieno del familiare. Anche in scenari meno gravi, il lavoro di cura in ogni caso richiede del tempo che potrebbe essere investito diversamente ed anche un costo in termini di mantenimento economico della persona con svantaggio che non riceve uno stipendio. La limitata o assente autonomia economica e personale della persona con svantaggio comporta anche uno stato di stress psicologico delle famiglie o caregivers legato alla preoccupazione ed all'ansia relative alle prospettive future, personali e socio-economiche, della persona con svantaggio. Gli inserimenti lavorativi contribuiscono a ridurre i costi sociali legati alla cura delle persone con svantaggio perché li rendono socialmente ed economicamente più autonomi e indipendenti, nel breve periodo, e soprattutto nel lungo periodo, liberando risorse positive per le famiglie e per la società nel suo insieme. Inoltre, il sapere che i propri familiari con svantaggio svolgono un lavoro, incrementando la loro occupabilità e indipendenza personale ed economica ha un effetto immediato di sollievo e di riduzione dell'ansia del familiare/caregiver legato alle loro prospettive future.
I dipendenti della cooperativa non appartenenti a categorie con svantaggio forniscono come input il loro tempo e le loro competenze, mentre i soci volontari prestano gratuitamente la loro opera di lavoro per il raggiungimento degli scopi sociali della cooperativa. Sia i dipendenti della cooperativa non appartenenti a categorie con svantaggio ed i soci volontari provano soddisfazione nel prender parte ad un'organizzazione con finalità sociale e/o nel lavorare con categorie con svantaggio.
La Cooperativa si occupa di coprire tutti i costi di gestione ed i costi a beneficio del personale, nonché di erogare stipendi e salari ai lavoratori. Le cooperative sociali del Consorzio COOB beneficiano dell'effetto di ritorno di immagine legato al marchio di qualità consortile SQC-COOB.
I clienti pagano per i servizi ricevuti dalle cooperative, direttamente contribuendo così alle attività di quest'ultime. Inoltre, i clienti provano soddisfazione nel contribuire alla finalità sociale delle cooperative tramite le proprie scelte di consumo. Stime fornite dalle cooperative sulla base della somministrazione autonoma di questionari generali relativi alla soddisfazione del cliente.
Il Consorzio COOB opera come general contractor verso pubblici e/o privati per poi commissionare i servizi alle singole cooperative. Contribuisce inoltre alle loro attività occupandosi, tra le altre, della gestione, della comunicazione, e delle iniziative formative a beneficio delle cooperative. A sua volta, COOB beneficia del miglioramento della propria immagine e del rafforzamento della propria presenza nel mercato di riferimento, grazie alle attività della Cooperativa e alla qualità del lavoro svolto.
La collettività beneficia dell'attività delle cooperative in quanto i servizi erogati da quest'ultime, in larga parte derivanti dal settore pubblico, soddisfano i bisogni della comunità. Inoltre, l'inserimento lavorativo contribuisce, soprattutto per determinate categorie di svantaggio come i detenuti, gli ex detenuti o le persone soggette a misure alternative al carcere, alla diminuzione del rischio relativo a comportamenti devianti e/o illegali nella comunità.
La Pubblica Amministrazione contribuisce all' attività della Cooperativa fornendo risorse sia tramite contributi diretti che, indirettamente, tramite esenzioni fiscali e contributive accordate alle cooperative. Allo stesso tempo, l'inserimento lavorativo di persone appartenenti a categorie con svantaggio da parte della cooperativa genera un beneficio per la Pubblica Amministrazione. Quest'ultimo può essere quantificato attraverso l'IVA generata ed i contributi versati dai lavoratori con svantaggio, nonché con il risparmio derivante dal ridotto bisogno di assistenza socio-sanitaria, dal mancato versamento della pensione di invalidità e di importi a garanzia del Minimo Reddito Vitale (es. Reddito di cittadinanza).

5.2 La valorizzazione degli input

Gli input descrivono il contributo degli stakeholder alle attività delle cooperative del Consorzio COOB. La tabella seguente (Tabella 4) identifica tutti gli input considerati per ogni categoria di stakeholder per tutte le 30 cooperative del Consorzio COOB aderenti al percorso di ricerca per la valutazione dell'impatto sociale.

Nella nostra analisi, non sono stati considerati gli input dei soci ordinari e sovventori, così come gli input dei clienti delle cooperative, al fine di evitare doppi conteggi. Infatti, tali contributi vengono utilizzati dalla cooperativa per la copertura dei costi relativi alla propria operatività e dunque risultano già conteggiati nei costi di gestione imputati a ciascuna cooperativa.
Per la stessa motivazione, le spese sostenute dal Consorzio COOB per coprire la quota dei costi consortili (legati alla gestione, alla comunicazione ed alle iniziative a favore delle consorziate) a beneficio della singola Cooperativa, essendo fatturate direttamente alle cooperative, sono già conteggiate nei costi di gestione delle stesse. Nello specifico, tali costi, ammontano ad un contributo annuale pari, per la maggior parte dei servizi a 1.400 euro (nel 2020) per ciascuna cooperativa e ad una ritenuta consortile del 2.5% sul valore delle committenze assegnate da COOB alle cooperative[5].
Non è stato invece monetizzato come input il tempo impiegato dalle famiglie in quanto queste beneficiano in prima persona delle attività stesse che svolgono.
Nella valorizzazione degli input sono stati considerati anche gli input forniti dalla Pubblica Amministrazione per ciascuna cooperativa sociale, ovvero la voce "costi" dall'analisi costi-benefici integrata nel framework di valutazione sociale elaborato. Per la spiegazione di tale analisi si rimanda al Paragrafo 5.3.1.

STAKEHOLDER	INPUT
Quali sono i beneficiari che sperimentano un cambiamento?	*Qual è il loro contributo?*
Lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio	*I lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio contribuiscono all'operatività della Cooperativa, attraverso il loro tempo e lavoro. Il loro contributo viene valorizzato attraverso lo stipendio che percepiscono*
Famiglie/caregivers dei lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio	
Altri dipendenti della cooperativa non appartenenti a categorie con svantaggio	*I dipendenti della cooperativa non appartenenti a categorie con svantaggio forniscono come input il loro tempo e le loro competenze. Il loro contributo viene monetizzato attraverso lo stipendio che percepiscono*
Soci (non lavoratori) della cooperativa	*I soci prendono parte ai processi decisionali della Cooperativa (soci ordinari) ed apportano risorse economiche per finanziare le attività sociali (soci sovventori)*
Soci volontari	*I soci volontari prestano gratuitamente la loro opera di lavoro per il raggiungimento degli scopi sociali della Cooperativa.*
Cooperativa	*La Cooperativa si occupa di coprire tutti i costi di gestione (costi per materie prime, di consumo e di merci, per servizi, per ammortamenti e svalutazioni + oneri finanziari) ed i costi a beneficio del personale (oneri sociali + tfr +trattamento di quiescenza e simili + altri costi, tra cui formazioni), esclusi stipendi e salari già imputati agli stakeholder. "Lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio" e "altri dipendenti della cooperativa non appartenenti a categorie di svantaggio".*
Clienti della Cooperativa	*I clienti della Cooperativa contribuiscono al funzionamento della Cooperativa tramite il pagamento delle prestazioni erogate dalla stessa*
Collettività	
Consorzio COOB	*Il Consorzio COOB contribuisce coprendo la quota dei costi consortili (legati alla gestione, alla comunicazione ed alle iniziative a favore delle consorziate) a beneficio della singola Cooperativa*
Pubblica Amministrazione	*La pubblica amministrazione contribuisce all'attività della Cooperativa fornendo risorse sia tramite contributi diretti che, indirettamente, tramite esenzioni fiscali e contributive accordate alla Cooperativa*

Fonte: Elaborazione degli autori

TAB4
Valorizzazione degli input per categoria di stakeholder

Commenti e Note al calcolo
Relativamente ai dipendenti appartenenti a categorie con svantaggio assunti dalla Cooperativa, il loro contributo è stato valorizzato individuando, a partire dalla voce "Stipendi e Salari" riportata nel Bilancio d'esercizio relativo all'anno 2020, la quota della spesa totale per gli stipendi allocata al personale appartenente a categorie con svantaggio.
Non sono stati considerati input forniti dalle famiglie, che sono invece considerate beneficiarie indirette dell'attività della Cooperativa.
Relativamente ai dipendenti non appartenenti a categorie con svantaggio, il loro contributo è stato valorizzato individuando, a partire dalla voce "Stipendi e Salari" riportata nel Bilancio annuale d'esercizio relativo all'anno 2020, la quota della spesa totale per gli stipendi allocata per il personale non appartenente a categorie con svantaggio. Tale quota di spesa rappresenta la porzione di costi relativi agli stipendi ottenuta sottraendo al valore totale riportato nel Bilancio, la quota di spesa destinata ai lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio (che equivale all'input fornito dallo stakeholder "Lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio"
Per evitare doppi conteggi, l'input fornito dai soci non è considerato nell'analisi SROI in quanto tale apporto è utilizzato per la copertura dei costi relativi all'operatività stessa della Cooperativa e dunque già conteggiati nei costi di gestione.
Questo input non è stato valorizzato a causa della difficoltà di reperimento dei dati e la grande eterogeneità dell'intensità del lavoro volontario nelle diverse cooperative sociali. Future applicazioni potranno indagare maggiormente questo aspetto.
Per evitare doppi conteggi, come input consideriamo la voce "Costi totali di produzione" tratta dal Bilancio 2020, comprendenti le spese per a) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci; b) per servizi; c) per godimento di beni di terzi; d) per personale (inclusi oneri sociali, Tfr, trattamento di quiescenza e simili, ed altri costi a beneficio del personale, tra cui le formazioni), escluse le spese per salari e stipendi già conteggiate per gli altri stakeholder; e) ammortamenti e svalutazioni. A tali costi sono aggiunte le spese per oneri finanziari e fiscali in capo alla Cooperativa.
Per evitare doppi conteggi, questo input non viene valorizzato in questa sede in quanto gli input derivanti dai clienti vengono utilizzati per coprire i costi di gestione della cooperativa stessa e quindi risultano già conteggiati.
Non sono stati considerati input forniti dalla comunità, in quanto indirettamente già ricompresi nel contributo alla cooperativa dalla Pubblica Amministrazione
Tale input viene quantificato considerando i contributi che le cooperative versano a Coob per la realizzazione di questi servizi. Nello specifico, si tratta di un contributo annuale (pari a 1.400 per il 2020) e di una ritenuta consortile pari al 2.5% sul valore delle committenze che COOB assegna alle cooperative. Tuttavia, tali spese, non vengono qui conteggiate, in quanto si tratta di spese fatturate alle cooperative e quindi già comprese nei costi di gestione delle singole cooperative.
Al fine di quantificare l'input fornito dalla Pubblica Amministrazione, sono considerati: I contributi erogati dalla Pubblica Amministrazione a beneficio della Cooperativa; Le esenzioni fiscali e contributive concesse alla Cooperativa in virtù delle sue attività di inserimento lavorativo di persone appartenenti a categorie con svantaggio.

5.3 La misurazione dei cambiamenti (outcome) e la scelta delle proxy

Come già introdotto, i cambiamenti generati dall'inserimento lavorativo nelle cooperative COOB sono stati identificati nel corso dell'anno 2020 da LabCom attraverso un percorso partecipativo con gli stakeholder. Vista la continuità dell'operato delle cooperative e la natura fortemente partecipativa del processo che ha portato all'identificazione degli outcome nel corso del processo di strutturazione del framework, è apparso ragionevole considerare validi anche in riferimento all'annualità 2020 gli outcome rilevati in riferimento all'anno 2019.

La Tabella 5 offre un esempio del processo di operazionalizzazione degli outcome[6] svolto da ARCO, in riferimento ai cambiamenti vissuti dai lavoratori con svantaggio.

Tale operazione ha permesso di individuare con maggiore precisione gli aspetti da indagare sia nel questionario rivolto ai referenti delle cooperative sia nel questionario rivolto ai lavoratori con svantaggio. I questionari, infatti, sono stati elaborati e somministrati con l'obiettivo di accertare la presenza gli outcome considerati nel framework di valutazione dell'impatto sociale, nonché di calcolare i rispettivi indicatori (ovvero per quante persone effettivamente questi cambiamenti si erano verificati)[7].
Avendo somministrato i questionari solo ad un campione dei lavoratori con svantaggio di ciascuna cooperativa, si è proceduto, sulla base dei risultati raccolti, ad imputare i risultati ottenuti a ciascuna delle popolazioni di riferimento.

CAMBIAMENTI (MACRO-OUTCOME)	CONTENUTI CONSIDERATI (OUTCOME SPECIFICO)
1. Aumento benessere psicologico ed autostima	a) Aumento del proprio benessere psicologico: sentirsi più sereni; b) Aumento dell'autostima e soddisfazione personale: sentirsi più sicuri di sé, più soddisfatti della propria vita, percepire di avere un ruolo di esempio per gli altri, sentirsi più rispettati dagli altri e ritenere di avere più opportunità per il proprio futuro.
2. Incremento dell'occupabilità	Miglioramento delle proprie competenze lavorative.
3. Miglioramento del proprio stato di salute	Maggiore attenzione alla propria salute e cura del sé (ad esempio avere una buona alimentazione, un uso appropriato dei farmaci, ...).
4. Aumento della propria indipendenza economica	Aumento della propria indipendenza economica grazie allo uno stipendio percepito per il proprio lavoro svolto in cooperativa.
5. Miglioramento della propria situazione abitativa	Miglioramento della propria situazione abitativa relativamente, ad esempio, al potersi permettere di vivere da solo/ di vivere in uno spazio più grande o più confortevole/ di apportare migliorie alla luogo in cui il lavoratore con svantaggio vive.
6. Acquisizione di competenze di base	a) Acquisizione competenze relazionali: essere maggiormente a proprio agio nel relazionarsi con gli altri b) Incremento autonomia: sentirsi più autonomi e capaci di fare le cose da soli.
7. Percezione di una maggiore inclusione nella società ed aumento della partecipazione alle occasioni di vita sociale	a) Aumento di risorse sociali (reti di supporto interne alla cooperativa) b) Maggiore interesse a ciò che succede nella propria comunità (e.g. discutere con i concittadini di ciò che succede, informarsi sull'attualità), a contribuire a scopi sociali, ed a sentirsi parte della propria comunità

Fonte: Elaborazione degli autori

6 - Per procedere ad una rigorosa valorizzazione dei cambiamenti osservati, in modo tale da evitare il rischio di doppio conteggio e sovrapposizioni di quest'ultimi, per alcuni cambiamenti che comprendevano al loro interno più aspetti, sono stati identificati degli outcome specifici. Trattandosi di cambiamenti spesso immateriali e strettamente interconnessi tra di loro, infatti, è emersa l'esigenza di esplicitare nel dettaglio le dimensioni considerate all'interno degli outcome per operazionalizzare i diversi concetti.

7 - Per maggiori informazioni sul processo di validazione degli outcome, si veda l'Appendice

TAB5
Operazionalizzazione dei cambiamenti registrati per i lavoratori con svantaggio delle cooperative

INDICATORI
- N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più sereni - N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di essere più sicuri di sé stessi - N° di lavoratori con svantaggio che si dichiarano più soddisfatti della loro vita - N° di lavoratori con svantaggio ritengono di avere un ruolo di esempio per gli altri - N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più rispettati dagli altri - N° di lavoratori con svantaggio che ritengono di avere più opportunità per il proprio futuro
- N° di lavoratori con svantaggio assunti dalla Cooperativa
- N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di far più attenzione alla propria salute
- N° di lavoratori con svantaggio della cooperativa che percepiscono uno stipendio
- N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano che la loro situazione abitativa è migliorata e che, al contempo, la Cooperativa ha avuto un impatto positivo su questo aspetto
- N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più a loro agio nel relazionarsi con gli altri. - N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più autonomi
- N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di poter contare su una rete di supporto e assistenza all'interno della cooperativa - N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di interessarsi di più a quello che succede nella propria comunità - N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di provare soddisfazione nel lavorare per un'organizzazione con finalità sociale - N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi parte di una comunità

La Tabella 6 descrive quindi la terza fase del calcolo SROI, riportando dunque: il cambiamento osservato per ciascuna tipologia di stakeholder, gli indicatori (individuati sia durante la raccolta dei dati attraverso i questionari ai referenti delle cooperative ed ai lavoratori con svantaggio, sia grazie ai dati forniti dal Consorzio COOB), le proxy finanziarie utilizzate per assegnare un valore finanziario agli outcome tangibili e intangibili e il corrispondente impatto (in euro).

In riferimento all'analisi SROI illustrata nel presente documento, i ricercatori di ARCO hanno svolto un lavoro di aggiornamento ed integrazione delle proxy, al fine di garantire l'attualità della misurazione e di migliore la capacità del framework di rilevare e dar valore ai cambiamenti innescati dall'operato delle cooperative del Consorzio. Tali integrazioni sono riportate nel paragrafo 5.3.2.

È importante sottolineare che, in coerenza con l'approccio dell'analisi SROI, la scelta delle proxy non si basa su un'analisi controfattuale[8], piuttosto, si basa sulla necessità di trovare una monetizzazione economica ai cambiamenti individuati, indipendentemente dal fatto che gli stakeholder avrebbero effettivamente acquistato questi beni e servizi. **Se prendiamo ad esempio una delle proxy identificate per monetizzare i cambiamenti relativi allo stakeholder famiglie, non stiamo assumendo che in mancanza dell'inserimento lavorativo del lavoratore con svantaggio il familiare avrebbe necessariamente intrapreso un percorso di psicoterapia, bensì stiamo affermando che gli effetti riportati dai lavoratori come sperimentati dai propri familiari ("riduzione dell'ansia del familiare relativa alle prospettive future, personali e socio-economiche, della persona con svantaggio") sono misurabili in termini monetari attraverso il costo di un percorso di psicoterapia.**

Si specifica, inoltre, che nella valorizzazione degli outcome sono stati considerati anche i benefici a vantaggio dalla Pubblica Amministrazione generati da ciascuna cooperativa sociale, ovvero la voce "benefici" dall'analisi costi-benefici integrata nel framework di valutazione sociale elaborato. Per la spiegazione di tale analisi si rimanda al Paragrafo 5.3.1

8 - Ovvero, cosa una popolazione con le stesse caratteristiche avrebbe fatto in assenza del "trattamento", che in questo caso è l'inserimento lavorativo all'interno delle cooperative sociali del Consorzio COOB.

TAB6
Outcome e misurazione dell'impatto (per ogni categoria di stakeholder)

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
LAVORATORI APPARTENENTI A CATEGORIE CON SVANTAGGIO	Aumento benessere psicologico ed autostima	N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più sereni, calcolato sulla base del campione intervistato. N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di essere più sicuri di sé, calcolato sulla base del campione intervistato N° di lavoratori con svantaggio che si dichiarano più soddisfatti della propria vita, calcolato sulla base del campione intervistato N° di lavoratori con svantaggio che ritengono di avere un ruolo di esempio per gli altri, calcolato sulla base del campione intervistato N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più rispettate dagli altri, calcolato sulla base del campione intervistato N° di lavoratori con svantaggio che ritengono di avere più opportunità per il proprio futuro, calcolato sulla base del campione intervistato	5	Costo medio di percorso psicoterapeutico (una seduta alla settimana per 48 settimane) psicoterapeutico (una seduta alla settimana per 48 settimane)	Valore della proxy calcolato prendendo in considerazione un percorso caratterizzato da sedute effettuate a cadenza settimanale (per una durata annuale totale di 48 settimane) ed il costo medio stimato di 90€/seduta. Valore calcolato a persona. Tale cambiamento è stato attribuito alla porzione di lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio per i quali è ragionevole estendere, tramite inferenza, i risultati emersi dal campione intervistato, in termini di aumento del proprio stato di benessere psicologico ed autostima. Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. Tariffario dell'Ordine Nazionale degli Psicologi e Psicoterapeuti (valore aggiornato in riferimento all'anno 2020).	4.320 €
	Incremento dell' occupabilità	N° di lavoratori con svantaggio assunti dalla Cooperativa	3	Costo medio di un percorso di inserimento lavorativo (inclusivo di 6 mesi di inserimento in stage)	Il costo medio di un percorso di inserimento lavorativo è stato stimato e successivamente validato con i referenti del Consorzio COOB. Tale costo, tiene in considerazione tutti i costi connessi all'attivazione di un inserimento lavorativo: organizzazione/progettazione e coordinamento, ricerca azienda, valutazione e orientamento iniziale, copertura INAIL, HACCP e sicurezza sul lavoro, accompagnamento durante lo stage, indennità erogata alla persona in stage, accompagnamento in uscita. Tale cambiamento è stato attribuito a tutti i lavoratori con svantaggio assunti dalla cooperativa Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. Validazione delle stime relative alle voci di costo da parte del Consorzio COOB *(valore aggiornato in riferimento all'anno 2020).*	600€ (quota fissa) + 4650€ (a persona)

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
	Miglioramento del proprio stato di salute	N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di far più attenzione alla propria salute calcolato sulla base del campione intervistato	5	Costo medio di un progetto di educazione sanitaria	Un progetto di educazione sanitaria rappresenta "un intervento sociale che tende a modificare consapevolmente e durevolmente il comportamento nei confronti dei problemi della salute" (Seppilli A, 1958). Quest'ultimo è pertanto considerato una proxy valida per valorizzare il cambiamento legato alla maggiore attenzione prestata dai lavoratori con svantaggio, rispetto al loro stato di salute. Il costo minimo di un percorso di educazione sanitaria indicato nel Tariffario 2019 Associazione Nazionale Sociologi è pari a 303,00€ (IVA esclusa). Tale cambiamento è stato attribuito alla porzione di lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio per i quali è ragionevole estendere, tramite inferenza, i risultati emersi dal campione intervistato, in termini di attenzione maggiore per la propria salute. Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. Tariffario Associazione Nazionale Sociologi (valore aggiornato in riferimento all'anno 2020).	303€
	Aumento della propria indipendenza economica	N° di lavoratori con svantaggio della Cooperativa che percepiscono uno stipendio	1	Valore dello stipendio medio annuo percepito lavoratore appartenente a categorie con svantaggio assunto dalla Cooperativa	L'incremento dell'indipendenza economica è valorizzato utilizzando il valore dello stipendio medio annuo percepito da un lavoratore appartenente a categorie con svantaggio assunto dalla Cooperativa. Tale cambiamento è stato attribuito a tutti i lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio assunti dalla Cooperativa. Fonti: Dati forniti dalla Cooperativa e dal Consorzio in merito alla composizione della forza-lavoro.	Variabile a seconda della Cooperativa
	Miglioramento della propria situazione abitativa	N° lavoratori con svantaggio che dichiarano che la loro situazione abitativa è migliorata e che, al contempo, la Cooperativa ha avuto un impatto positivo su questo aspetto	1	Costo dell'affitto di una stanza aggiuntiva	Il miglioramento della propria situazione abitativa è valorizzato con il costo di affittare una stanza aggiuntiva di 9mq (come da minimo per legge). Secondo le norme nazionali vigenti per il dimensionamento dei locali abitativi, le stanze da letto devono avere superficie minima di 9mq se abitate da una singola persona. In Toscana, secondo dati reperibili da Immobiliare.it, il prezzo medio di affitto al mq nell'anno 2020 è stato pari a 12,20 euro. Si è pertanto considerato come proxy il valore di tale costo moltiplicato per 12 mesi e per il numero di lavoratori con svantaggio che hanno dichiarato che la propria situazione abitativa è migliorata grazie all'inserimento lavorativo nella cooperativa Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. Immobiliare.it (dati riferiti all'anno 2020)	1.317,6€

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
	Acquisizione di competenze di base	N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più a loro agio nel relazionarsi con gli altri, calcolato sulla base del campione intervistato. N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi più autonomi, calcolato sulla base del campione intervistato	5	Spesa media di un percorso educativo individuale con un Educatore professionale	L'acquisizione di maggiori autonomie e competenze di base viene valorizzata attraverso un percorso con un educatore professionale. Questa figura professionale, infatti, affianca la persona in difficoltà, ed eventualmente la sua famiglia, in percorsi educativi per il mantenimento o l'acquisizione di autonomie fisiche, sociali e relazionali, lavorando su un progetto individualizzato costruito sulla base di obiettivi condivisi. Il percorso qui considerato si basa sul modello standard che prevede due incontri alla settimana della durata di 90 minuti l'uno per 50 settimane, per una tariffa oraria pari a 23€ all'ora. Tale cambiamento è stato attribuito alla porzione di lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio per i quali è ragionevole estendere, tramite inferenza, i risultati emersi dal campione intervistato, in termini di acquisizione di competenze di base. Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. Tariffario Educatori Professionali (valore aggiornato in riferimento all'anno 2020).	3.312€
	Percezione di una maggiore inclusione nella società ed aumento della partecipazione alle occasioni di vita sociale	N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di interessarsi di più a quello che succede nella propria comunità, calcolato sulla base del campione intervistato. N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di sentirsi parte di una comunità, calcolato sulla base del campione intervistato N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di poter contare su una rete di supporto e assistenza all'interno della cooperativa, calcolato sulla base del campione intervistato. N° di lavoratori con svantaggio che dichiarano di provare soddisfazione nel lavorare per un'organizzazione con finalità sociale	5	Stima del valore monetario dell'incremento marginale di capitale sociale	Il capitale sociale posseduto da un individuo può essere definito come "l'insieme delle risorse attuali o potenziali che sono legate al possesso di una rete durevole di relazioni più o meno istituzionalizzate di conoscenza e riconoscimento reciproci" (Bordieu, 1980). Pertanto, la stima del suo valore monetario è considerata una proxy valida per valorizzare l'aumento di partecipazione alla vita sociale da parte degli stakeholder di riferimento. In accordo con gli studi condotti da Orlowski & Wicker (2015) sulla base di dati provenienti da 45 Paesi Europei, si può affermare che, in media, un incremento marginale di fiducia interpersonale ("interpersonal trust") può essere quantificato in €7.913, mentre un incremento della fiducia nei confronti delle istituzioni ("institutional trust") può essere quantificato in €7.405. Rappresentando entrambe due componenti fondamentali del cambiamento osservato, come valore di riferimento per la proxy è stato preso, per convenzione, il valore medio pari a €7.649 per persona. Tale cambiamento è stato attribuito alla porzione di lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio per i quali è ragionevole estendere, tramite inferenza, i risultati emersi dal campione intervistato, in termini di aumento della partecipazione alla vita sociale. Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. Orlowski, J., & Wicker, P. (2015). The monetary value of social capital. Journal of Behavioral and Experimental Economics, 57, 26	7.649€

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
FAMIGLIE/ CAREGIVERS DEI LAVORATORI APPARTENENTI A CATEGORIE CON SVANTAGGIO	Maggiore tempo libero per i famigliari/ caregiver all'interno della famiglia	N° di lavoratori che dichiarano che i propri familiari hanno più tempo libero perché i lavoratori hanno meno bisogno del loro aiuto, calcolato sulla base del campione intervistato	1	Costo del servizio di assistenza domiciliare	Uno degli effetti indiretti legati all' inserimento lavorativo dei dipendenti della Cooperativa appartenenti a categorie di svantaggio è rappresentato dall'aumento di tempo libero disponibile per i familiari/ caregiver. Il valore del tempo libero guadagnato è stato monetizzato prendendo in considerazione il costo di un assistente domiciliare. Il costo orario per un lavoratore inquadrato nella categoria B1 (secondo la classificazione del CCNL delle cooperative sociali decorrente dal 01/01/2009) è di 19,35€/ora, incluso IRAP. Al fine di stabilire il valore della proxy, si considera una stima di 4 ore al giorno di assistenza domiciliare, per 5 giorni alla settimana, per 48 settimane lavorative annuali. Il valore risultante è, pertanto, pari a 18.576€. Tale cambiamento è stato attribuito, con valore unitario, alle famiglie dei lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio tramite inferenza dai risultati emersi dal campione intervistato. Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. CCNL per i dipendenti e soci delle Cooperative sociali (28/03/2019) Decreto Direttoriale n.7 del 17 febbraio 2020, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali	18.576€
	Maggiori risorse economiche disponibili per la famiglia del lavoratore con svantaggio	N° di lavoratori con svantaggio che percepiscono uno stipendio	1	Ammontare del risparmio economico stimato (euro) per le famiglie dei lavoratori con svantaggio, assunto pari allo stipendio percepito dal lavoratore	*Per evitare doppi conteggi, questo cambiamento non è qui valorizzato, poiché già considerato nella valorizzazione dell'outcome "Aumento della propria indipendenza economica" riguardante i lavoratori con svantaggio.*	
	Riduzione dell'ansia del familiare relativa alle prospettive future, personali e socio-economiche, della persona con svantaggio	N° dei nuclei famigliari a cui appartengono i lavoratori con svantaggio che dichiarano di percepire una riduzione nella preoccupazione dei loro familiari circa il loro futuro	5	Costo medio per n. 10 sedute di psicoterapia individuale	La partecipazione ad un percorso di psicoterapia individuale della durata di 10 incontri, ciascuno di 1 ora, può giocare un ruolo importante nell'alleviare le sofferenze emotive e migliorare lo stato d'ansia dovuto alle preoccupazioni per il futuro dei propri cari. Tuttavia, per non incorrere nel rischio di sovrastimare gli effetti di tale cambiamento, quest'ultimo, qualora rilevato attraverso il questionario per i lavoratori, è stato valorizzato in maniera unitaria per ciascun lavoratore, prendendo cioè idealmente in considerazione un solo componente del nucleo famigliare. Il prezzo medio considerato per una seduta facendo riferimento al Tariffario dell'Ordine Nazionale degli Psicologi e Psicoterapeuti è pari a 90€. Fonti: Dati raccolti tramite il questionario somministrato ai lavoratori. Tariffario dell'Ordine Nazionale degli Psicologi e Psicoterapeuti (valore aggiornato in riferimento all'anno 2020). Moroni, L., Sguazzin, C., Filipponi, L., Bruletti, G., Callegari, S., Galante, E., & Bertolotti, G. (2008). Caregiver Need Assessment: uno strumento di analisi dei bisogni del caregiver. G Ital Med Lav Erg, 30(3), 19-23.	900€

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
ALTRI LAVORATORI (NON APPARTENENTI A CATEGORIE CON SVANTAGGIO) **E SOCI DELLA COOPERATIVA**	Soddisfazione provata dai lavoratori senza svantaggio e dai soci della cooperativa nel prender parte ad un'organizzazione con finalità sociale e/o nel lavorare con categorie svantaggiate	N° di lavoratori senza svantaggio che provano soddisfazione nel lavorare per un'organizzazione con finalità sociale e/o nel lavorare con categorie svantaggiate, in base alle stime fornite dalla Cooperativa N° di soci che provano soddisfazione nel vedere che la Cooperative realizza la propria mission sociale, in base alle stime fornite dalla Cooperativa	1	Aumento di produttività dovuto alla soddisfazione provata da un lavoratore	Dallo studio, "The Happiness Dividend" pubblicato nella Harvard Business Review (2011) si evince che i lavoratori felici/soddisfatti vedono aumentata la loro produttività di circa il 31%. Considerando valida l'assunzione microeconomica classica, secondo la quale la produttività marginale di un fattore produttivo (il lavoro, nel nostro caso) è pari al suo prezzo (lo stipendio), valorizziamo quindi tale cambiamento con un ammontare pari al 31% dello stipendio medio annuo di un lavoratore non appartenente a categorie con svantaggio, assunto nella Cooperativa. Tale cambiamento è stato attribuito in base alle stime riferite dal responsabile della Cooperativa relative al numero di lavoratori non appartenenti a categorie con svantaggio ed ai soci che verosimilmente provano soddisfazione nel contribuire alle attività di un'organizzazione con finalità sociale e/o nel lavorare con categorie svantaggiate. Fonti: Stime riferite dai referenti della Cooperativa Harvard Business Review, 2011, "The Happiness	Variabile a seconda della Cooperativa
COOPERATIVA NEL SUO COMPLESSO	Ritorno di immagine per le cooperative del consorzio grazie al marchio di qualità consortile SQC-COOB	N° di cooperative che dichiara che il marchio di qualità consortile SQC-COOB contribuisce positivamente a migliorare l'immagine della cooperativa, calcolato in base al pool di cooperative del consorzio coinvolte nel percorso per il calcolo SROI	1	Valore dei contributi consortili versati dalle Cooperative	Questo cambiamento è stato considerato per le cooperative sociali che ritengono che il fatto di essersi dotati di un marchio di qualità consortile generi un effetto positivo sulla cooperativa in termini di ritorno di immagine positivo. Tale effetto è stato quantificato utilizzando come proxy il valore monetario che annualmente ciascuna cooperativa versa al consorzio in quanto, tra le attività principali portate avanti dal consorzio, vi è proprio la gestione del marchio di qualità consortile, la comunicazione, nonché la messa in rete di diverse cooperative sociali che attraverso il consorzio si rafforzano l'un l'altra. Tale importo è pari ad una quota fissa annuale di 1400€ alla quale si aggiunge una trattenuta consortile del 2,5% sul valore delle committenze assegnate. I contributi consortili sono utilizzati dal Consorzio al fine di coprire i costi di gestione, relativi principalmente alle spese di comunicazione e struttura. A tali costi si aggiungono inoltre le spese effettuate dal Consorzio a beneficio delle cooperative, riguardanti, per esempio, tutte le iniziative interne di formazione.	1400€ + 2,5% valore committenze assegnate da Coob (variabile)

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
CLIENTI DELLA COOPERATIVA	Soddisfazione dei clienti nell'usufruire delle prestazioni di un'organizzazione con finalità sociale	Percentuale dei clienti nell'anno 20202 che avevano già usufruito dei servizi della Cooperativa negli anni precedenti.	1	Valore del differenziale di prezzo che i clienti sono disposti a pagare per usufruire di un bene o servizio sostenibile, calcolato sulla base dei ricavi effettivi della Cooperativa	La soddisfazione dei clienti viene valorizzata supponendo che le persone soddisfatte dei servizi di cui hanno beneficiato tornino ad essere clienti almeno un'altra vola. L'approccio si rifà alle pratiche utilizzate per la monetizzazione della soddisfazione del cliente nel settore marketing. Inoltre, per isolare la componente di soddisfazione del cliente relativa alla finalità sociale delle cooperative, sono stati utilizzati i risultati di un'indagine sui consumi condotta dall'Osservatorio Findomestic che mostra che il differenziale di prezzo che un cliente è disposto a pagare per un acquisto più responsabile è pari al 10% del prezzo del prodotto o del servizio. Per valorizzare la scelta dei clienti verso i servizi della cooperativa sociale, dunque si è calcolato il 10% dei ricavi della cooperativa imputabili alla percentuale di clienti che già avevano usufruito dei servizi nell'anno precedente. Fonti: Dati ottenuti dal questionario somministrato ai referenti della Cooperative Rivera, J. J., Bigne, E., & Curras-Perez, R. (2016). Effects of corporate social responsibility perception on consumer satisfaction with the brand. Spanish Journal of Marketing-ESIC, 20(2), 104-114. Bloemer, J. M., & Kasper, H. D. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. Journal of economic psychology, 16(2), 311-329. Il clima di fiducia e le interazioni di acquisto degli italiani, Osservatorio Findomestic, Novembre 2018.	Variabile a seconda della Cooperativa
CONSORZIO COOB	Miglioramento dell'immagine del Consorzio e rafforzamento della sua presenza nel mercato di riferimento, grazie alle attività della Cooperativa e alla qualità del lavoro svolto	unitario	1	Stipendio di un esperto di Marketing (Marketing Manager)	Al fine di valorizzare al contempo il ritorno d'immagine e gli effetti in termini di rafforzamento del posizionamento di mercato del Consorzio si è scelto di prendere in considerazione lo stipendio medio annuo percepito da un esperto di Marketing. Secondo le rilevazioni, lo stipendio medio annuo lordo percepito da un "Marketing Manager" è pari a € 68.000. Dal momento che il Consorzio è composto da 33 Cooperative, la spesa imputata a ciascuna cooperativa è pari a 1/33 del valore dello stipendio annuo accordato a tale figura professionale. Fonti: Stime ottenute sulla base delle offerte di lavoro relative a tale categoria professionale pubblicate sui principali portali dedicati alla ricerca di lavoro (valore aggiornato in riferimento all'anno 2020).	2060,61€

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
COLLETTIVITÀ	Effetto "contaminazione"/di supporto motivazionale nei confronti di altre persone in situazione di svantaggio	Seppur rilevante, abbiamo deciso di non valorizzare questo outcome a causa dell'impossibilità di rilevare direttamente tale effetto su persone terze.				
	Soddisfazione dei bisogni della comunità	Ammontare del valore economico (euro) dei servizi offerti dalla cooperativa a beneficio della collettività	1	Ammontare dei servizi offerti dalla cooperativa a beneficio della collettività	Al fine di valorizzare la soddisfazione dei bisogni della comunità, si è scelto di prendere in considerazione non più l'ammontare del valore economico dei servizi offerti dalla cooperativa commissionati dalla pubblica amministrazione (proxy utilizzata per l'anno 2019), ma il valore economico dei servizi che, anche se commissionati da enti privati, risultano avere ricaduta positiva sulla collettività, proprio in virtù della natura degli stessi**. Fonti: Bilancio d'esercizio 2020; Dati su fatturato e committenze forniti dalle Cooperative e dal Consorzio COOB ** per una miglior descrizione della proxy e la lista completa dei servizi considerati a "beneficio pubblico", vedere il paragrafo 5.3.2.	Variabile a seconda della cooperativa
	Diminuzione del rischio relativo a comportamenti devianti/illegali nella comunità	Unitario	5	Costo di un progetto per lo sviluppo della cultura della legalità democratica	risultati del questionario somministrato ai lavoratori confermano che l'inserimento lavorativo nella cooperativa, comporta una maggior rispetto da parte dei lavoratori delle regole e della legge. Tale cambiamento è stato monetizzato con il costo di un progetto per la promozione della cultura della legalità. Nel 2019, la Regione Toscana ha approvato con DGR n. 134/2019, il Documento delle attività promosse dalla Regione Toscana per lo sviluppo della cultura della legalità democratica. Quest'ultimo prevede, tra gli altri, il bando "Cittadini responsabili a scuola e nella società" per il quale è prevista una linea di finanziamento per progetti di interesse locale per i quali si erogano fino ad un massimo di 5.000,00€ cofinanziati almeno per il 20% dall'associazione, per un finanziamento totale di 6.000,00€. Tale cambiamento è stato attribuito, con valore unitario, a tutte le cooperative. Fonti: Dati ottenuti dal questionario somministrato ai referenti della Cooperative; Documento delle attività promosse dalla Regione Toscana per lo sviluppo della cultura della legalità democratica - Anno 2019, DGR n.134/2019 (valore considerato ragionevolmente valido anche in riferimento all'a	6.000€

STAKEHOLDER	MACRO OUTCAME	INDICATORE	DURATA	PROXY FINANZIARIA	SPIEGAZIONE	VALORE (€)
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	La Pubblica amministrazione beneficia di maggiori risorse economiche allocabili per altri utenti del sistema socio-sanitario	N° dei lavoratori con svantaggio che dichiarano di aver ridotto l'utilizzo di servizi pubblici di assistenza	//	Ammontare del risparmio economico generato dal minor carico sul sistema socio-sanitario da parte dei lavoratori con svantaggio a seguito dell'inserimento lavorativo	Per evitare doppi conteggi, tale outcome non valorizzato perché conteggiato all'interno del calcolo costi/benefici per la pubblica amministrazione, effettuato in corrispondenza dell'outcome "Risparmio generato a favore della Pubblica Amministrazione"	
	Risparmio generato a favore della Pubblica Amministrazione	Unitario	1	Ammontare del guadagno generato per la PA dovuto all''inserimento lavorativo di persone appartenenti a categorie con svantaggio	L'inserimento lavorativo di persone appartenenti a categorie con svantaggio da parte della Cooperativa genera un risparmio per la PA. Riadattando il Metodo VALORIS, tale guadagno per la Pubblica Amministrazione può essere quantificato attraverso: - IVA generata dai lavoratori con svantaggio; - Gettito IRPEF dei lavoratori con svantaggio; - Risparmio legato al ridotto bisogno di assistenza socio-sanitaria (stime EURICSE, 2012); - Risparmio relativo al mancato versamento della pensione di invalidità; - Risparmio relativo al mancato versamento di importi a garanzia del Minimo Reddito Vitale (es. Reddito di cittadinanza). Fonti: Dati forniti dalle Cooperative e dal Consorzio Coob. Depedri S. 2012. L'inserimento lavorativo avvantaggia solo i soggetti svantaggiati? Un'analisi costi-benefici applicata ad alcune cooperative sociali aderenti al Consorzio Sociale Unitario G. Zorzetto di Venezia Rapporto di Ricerca Euricse Chiaf E. (2017) Valutare per dare valore: l'impatto sociale del terzo settore: Il metodo VALORIS. 3 marzo 2017 Chiaf, E. (2013). Il valore creato dalle imprese sociali di inserimento lavorativo. Rivista Impresa Sociale, 20-37.	Variabile a seconda della cooperativa

5.3.1 L'analisi costi-benefici per la Pubblica Amministrazione

Nel framework di valutazione elaborato è stata integrata anche una componente di analisi costi-benefici per la Pubblica Amministrazione. In particolare, nel nostro framework, i costi sostenuti dalla Pubblica Amministrazione per gli inserimenti lavorativi di ciascuna cooperativa sociale figurano come "input" imputati allo stakeholder "Pubblica Amministrazione" (Paragrafo 5.2). Analogamente, i benefici per la Pubblica Amministrazione generati da ciascuna cooperativa sociale figurano come "outcome" per lo stakeholder "Pubblica Amministrazione" (Paragrafo 5.3). Da una parte, quindi, ciò ha permesso di tenere in considerazione l'analisi costi-benefici per la Pubblica Amministrazione nel calcolo dell'indice SROI di ciascuna cooperativa, dall'altra, è stato possibile anche isolare tale analisi al fine di valutare il beneficio netto per la Pubblica Amministrazione relativamente a ciascuna cooperativa sociale.

Al fine di procedere con l'analisi costi-benefici, si è fatto riferimento alla formula Valoris[9] adattandola al nostro framework di valutazione.
Tra i costi sostenuti dalla Pubblica Amministrazione per ciascuna cooperativa sociale (che nel nostro framework rientrano quindi tra gli input), sono state considerate le esenzioni fiscali e contributive concesse alle cooperative in virtù delle loro attività di inserimento lavorativo di persone appartenenti a categorie con svantaggio. Le voci di costo per la Pubblica amministrazione sono state ottenute a partire dai Bilanci d' esercizio delle cooperative e sono state calcolati come segue:

- Gli esoneri contributivi (previdenziali ed assistenziali) relativi ai lavoratori appartenenti a categorie con svantaggio di cui beneficiano le cooperative sociali di tipo B[10] sono stati calcolati in maniera proporzionale rispetto agli oneri sociali effettivamente versati dalla cooperativa a beneficio agli altri lavoratori;

- Le agevolazioni fiscali a beneficio delle cooperative nel 2020 sono state calcolate sulla base delle informazioni reperibili dal Bilancio d'esercizio delle cooperative relativo all'anno 2020 e dei dati fiscali forniti dalle cooperative stesse. Una volta rilevato il valore dell'IRAP versato dalle cooperative nell'anno 2020. Si è dunque proceduto a calcolare il risparmio per le cooperative (e dunque il relativo costo per la Pubblica Amministrazione) che beneficiano di un'aliquota agevolata (pari al 2,98% per la Regione Toscana) come la differenza tra quello che avrebbero pagato in presenza di un'aliquota standard, e quanto effettivamente versato. Nel caso di cooperative che beneficiano di esenzione totale, si è proceduto a stimare l'ammontare dell'esenzione sulla base della procedura di calcolo dell'imponibile IRAP per le cooperative sociali al quale è stato applicato il valore dell'aliquota standard al 3,9%.

- Altre esenzioni/agevolazioni tributarie a beneficio della cooperative riguardati per esempio l'IRES, l'esenzione di imposta di bollo a favore delle Onlus (D.lgs 117/2017), l'esenzione dall'applicazione della ritenuta alla fonte per i contributi ricevuti dagli Enti Pubblici (D.lgs 460/1997), l' esenzione dalle tasse sulle concessioni governative (D.lgs 460/1997) e l'esenzione dall'imposta sulle successioni e donazioni (D.lgs 460/1997) sono state stimate con un valore forfettario pari a 1500€ per cooperativa.

- I contributi erogati alle cooperative sociali dalla Pubblica Amministrazione sono stati calcolati a partire dai dati inseriti nel Bilancio d'esercizio 2020. Nella fattispecie, sono stati considerati i contributi erogati in relazione allo specifico operato di inclusione lavorativa svolto dalle cooperative, mentre non sono stati considerati i contributi straordinari emessi dalla Pubblica Amministrazione in riferimento alle spese ed ai sussidi connessi all'epidemia di Covid-19.

Al fine di quantificare i benefici per la Pubblica Amministrazione generati da ciascuna cooperativa sociale (e quindi considerati tra gli outcome nella nostra analisi), sono state considerate l'IVA generata dai lavoratori con svantaggio, il gettito IRPEF dei lavoratori con svantaggio, il risparmio legato al ridotto bisogno di assistenza socio-sanitaria per i lavoratori con svantaggio grazie all'inserimento lavorativo, il risparmio relativo al mancato versamento sia della pensione di invalidità che di importi a garanzia del Minimo Reddito Vitale (es. Reddito di cittadinanza).

9 - Chiaf, E. (2013). Il valore creato dalle imprese sociali di inserimento lavorativo. Rivista Impresa Sociale, 20-37.
10 - Legge 8 novembre 1991, n. 381 Disciplina delle cooperative sociali

In particolare, tali voci sono state ottenute come segue:

- L'IVA generata dai lavoratori con svantaggio è stata calcolata come porzione del gettito IVA totale relativo all' anno 2020, in maniera proporzionale alla quota lavoro della componente con svantaggio;

- Il valore del gettito IRPEF dei lavoratori con svantaggio è stato fornito direttamente dalle cooperative;

- Il risparmio legato al ridotto bisogno di assistenza socio-sanitaria è stato calcolato prendendo come riferimento le stime riferite da Chiaf (2017) in relazione al valore del risparmio giornaliero a persona generato in termini di minori spese socio-sanitarie per ciascuna categoria di svantaggio. In riferimento ai lavoratori appartenenti alle categorie protette ex lege n.68/1999, è stato conteggiato esclusivamente il valore della spesa media pro-capite annua riportata dalla Regione toscana in riferimento alla voce "Sostegno all'inserimento lavorativo" per la categoria "disabili", riportata nella più recente "Indagine sugli interventi e i servizi sociali dei comuni singoli e associati" pubblicata da ISTAT (dati relativi all'anno 2018).

- Per stimare il risparmio relativo al mancato versamento della pensione di invalidità e/o di importi a garanzia del Minimo Reddito Vitale si è fatto riferimento ai dati pubblicati dall' Osservatorio sul Reddito e Pensione di Cittadinanza in riferimento al valore medio effettivamente percepito nel 2020 dai beneficiari del Reddito di Cittadinanza, residenti nelle regioni del Centro Italia[11]. Tale valore è stato assegnato, per un totale di nove mensilità, alla porzione di lavoratori con svantaggio presenti in ciascuna cooperativa per i quali è parso ragionevole presumere, da un lato, che si trovassero in condizioni di disoccupazione prima dell'inserimento in cooperativa (informazione rilevata dal questionario somministrato ai lavoratori) e, dall'altro, che non abitassero con le rispettive famiglie (stima sulla base del dossier Istat 2019[12]). In linea con questo, sono stati esclusi dal conteggio tutti i lavoratori appartenenti a categorie di svantaggio non elegibili (principalmente minori e persone in stato detentivo).

5.3.2 Gli aggiornamenti al framework

In riferimento all'analisi SROI 2020, il team di ARCO, oltre a validare scientificamente ed analizzare i dati forniti dal Consorzio e dalle cooperative, ha provveduto ad aggiornare ed integrare il framework di valutazione. A tal proposito, sono state svolte tre azioni principali:

- **Aggiornamento dei valori delle proxy**
  ARCO ha provveduto ad aggiornare i valori finanziari delle proxy sulla base di dati e rilevazioni riferite all'anno 2020, al fine di garantire la piena attualità del framework;

11 - Il valore dell'eventuale pensione di invalidità viene sottratto alla somma corrisposta come reddito di cittadinanza, pertanto, tale somma è considerata ricompresa in tale ammontare. Valore calcolato sulla base del periodo Aprile 2019 - Dicembre 2020..
12 - Secondo quanto riportato nel dossier Istat (2019), "Conoscere il mondo della disabilità: persone, relazioni e istituzioni", quasi il 30% persone che si trovano in condizioni di svantaggio tale da costituire rilevanti limitazioni nello svolgimento delle attività quotidiane vive da solo.

- **Sostituzione della proxy relativa all'impatto generato nei confronti dello stakeholder "Collettività"**

  Al fine di dare maggiore evidenza del reale operato delle cooperative a beneficio della collettività, il team di ARCO, in concerto con il Consorzio, ha ritenuto opportuno sostituire la proxy volta a valorizzare l'impatto positivo che i servizi erogati dalle consorziate generano nei confronti delle comunità e dei territori di riferimento. Per questa ragione, in riferimento all'anno 2020 è stato richiesto alle cooperative di riferire il valore del fatturato relativo a servizi ragionevolmente classificabili come aventi una ricaduta positiva per la collettività. Al fine di evitare l'emergere di incongruenze nei dati forniti a causa di difformità nell' interpretazione del concetto di "beneficio" per la comunità tra i referenti delle diverse cooperative, è stata fornita una dettagliata lista di attività che, in virtù della loro natura, generano sicuramente un effetto per la collettività. Tali attività sono riportate di seguito, organizzate in base alla categoria di riferimento:

  1. AMBIENTE E VERDE: attività di igiene ambientale a soddisfacimento di esigenze pubbliche, come spazzamento manuale e meccanico, pulizia spiagge, raccolta porta a porta, raccolta ingombranti, gestione dei centri raccolta, recupero RAE; attività di cura del verde e giardinaggio per spazi pubblici/a fruizione pubblica, quali cura e manutenzione, allestimento e ripristino di aree verdi, giardini e parchi pubblici o a fruizione della collettività;
  2. SERVIZI CIMITERIALI: gestione dei processi direttamente legati all' attività cimiteriale, cura del verde e gestione dei servizi al pubblico attinenti;
  3. CANILI: gestione di canili pubblici e sviluppo di attività di sensibilizzazione e comunicazione delle attività;
  4. LOGISTICA: gestione di magazzini e trasporto per conto terzi, in relazione a prodotti quali farmaci e ausili ospedalieri;
  5. PULIZIE E SANIFICAZIONI: pulizie ordinarie, straordinarie e specifiche e sanificazione per spazi ad uso esplicitamente pubblico, come ospedali e presidi sanitari, scuole ed edifici annessi;
  6. RISTORAZIONE E CATERING: preparazione e fornitura di pasti a scuole, residenze per anziani, comunità e strutture di accoglienza;
  7. MANUTENZIONI ED INTERVENTI EDILI: manutenzione, ripristino ed interventi edili per edifici pubblici/ad uso pubblico; impiantistica e revisioni antincendio;
  8. ORGANIZZAZIONE EVENTI: comunicazione/promozione, allestimento, servizi di traduzione, registrazione, service audio/luci accoglienza e biglietteria, post-produzione materiali per convegni ed eventi patrocinati da enti pubblici o finalizzati ad iniziative di sensibilizzazione/raccolta fondi per iniziative a beneficio della collettività;
  9. SERVIZI DI COMUNICAZIONE: ideazione e realizzazione di campagne di comunicazione, copy writing, ufficio stampa, servizi editoriali, realizzazione siti e gestione canali social per enti pubblici o che svolgono attività a beneficio della collettività;
  10. SERVIZI AMMINISTRATIVI DI BACK E FRONT OFFICE: servizi di back e front office, quali portierato e reception, progettazione e gestione di sportelli/servizi al pubblico, gestione di numeri di pubblica utilità, gestione archivi e inserimento dati per enti pubblici/che erogano prestazioni alla collettività o svolgono iniziative di pubblica utilità; servizi culturali, quali ge-

stione di spazi museali e teatri: gestione biglietterie, sviluppo di attività culturali e sociale, comunicazione delle attività;

11. ALTRO: qualsiasi servizio/prestazione non ascrivibile alle categorie sopradescritte la cui erogazione genera un beneficio per la collettività. In questo caso, è stato richiesto alle cooperative di specificare la tipologia di servizi. In questa categoria sono per esempio state ricomprese le prestazioni relative alla gestione di spazi dedicati all'accoglienza di rifugiati e richiedenti asilo.

- **Inserimento di dati effettivi forniti dalle cooperative in riferimento all'analisi Costi/benefici per la Pubblica Amministrazione**
  La sostituzione delle stime effettuate in riferimento alle voci di costi e benefici la Pubblica Amministrazione illustrati nel Paragrafo 5.3.1, con dati effettivamente forniti dalle cooperative, ha rappresentato uno dei maggiori avanzamenti dell'analisi SROI 2020. Rispetto all'edizione precedente, è stato inoltre possibile quantificare il valore dei contributi erogati dalla Pubblica Amministrazione a beneficio delle singole cooperative[13].

5.4 I parametri tecnici per il calcolo dello SROI

Come illustrato nella Sezione 3, la metodologia SROI richiede di definire per ogni outcome la durata e il deadweight, lo spiazzamento, l'attribuzione e il valore di drop off. Anche durante questi passaggi, si è scelto di attenersi al principio chiave di cautela dello SROI e di non sovrastimare gli impatti. Questo paragrafo illustra il fondamento logico che ha guidato la definizione del valore di questi parametri tecnici (per quanto concerne la durata si è già fatto riferimento alle nostre linee guida attraverso la Tabella 2).

Per quanto riguarda il Deadweight, che misura quanta parte di outcome sarebbe avvenuta ugualmente nel caso in cui l'attività non avesse avuto luogo, si è considerato lo 0% poiché, grazie ad un'attenta formulazione delle domande inserite nei questionari somministrati, è stato possibile considerare esclusivamente i cambiamenti direttamente attribuibili all'inserimento lavorativo nelle cooperative del Consorzio COOB. Per lo stesso motivo, anche l'Attribuzione, che misura quanta parte dell'outcome proviene dal contributo di altre organizzazioni o persone, viene considerata anch'essa pari allo 0%. Per quanto riguarda invece lo Spiazzamento, si considera ugualmente 0% perché, avendo evitato sovrapposizioni, la tipologia di outcome considerati non vede effetti spiazzamento sugli stakeholder considerati o su altri outcome. Infine, per quanto riguarda il Drop-off, ovvero la misura di quanto diminuisce l'outcome con il trascorrere del tempo, la Tabella 7 che segue spiega il criterio di assegnazione delle percentuali dell'effetto drop-off basato sulla durata dei rispettivi outcome.

13 - ex art.1 comma 125 della Legge 4 agosto 2017 numero 124

TAB7
Criterio di assegnazione delle percentuali dell'effetto drop-off sugli outcome

DURATA	DROP-OFF ASSEGNATO	SPIEGAZIONE
1	100%	Agli outcome che sono registrati e misurati come evento singolo durante l'arco temporale della nostra analisi (periodo amministrativo gennaio-dicembre 2020) – come l'aumento della propria indipendenza economica – viene assegnata la durata di 1. In altre parole, poiché nessun impatto aggiuntivo è misurato per gli anni successivi, si inserisce un drop-off del 100% con l'obiettivo di evitare il doppio conteggio
3	50% / 70%	Gli outcome che si riferiscono a un aumento in termini di soddisfazione o competenze per specifici stakeholder devono essere considerati anche per gli anni seguenti, poiché gli effetti non si esauriscono entro un anno. Agli effetti di questi outcome di medio e lungo termine è stata attribuita una durata tra 1 e 5 anni. QuestDROP-OFF ASSEGNATOa scelta conservativa evita di sovrastimare l'impatto totale. Si è scelto di applicare una durata intermedia dato che, per esempio, gli effetti di un **aumento delle competenze tecniche** svaniscono nel tempo con l'emergere di nuove tecnologie che potrebbero rendere obsoleta una particolare competenza (il drop-off per ogni anno dopo il primo è fissato al 50%). Allo stesso modo, **la soddisfazione prodotta da una particolare esperienza** si affievolisce nel tempo, se non rinnovata (per questo il drop-off è più alto: è stato fissato al 70% per ogni anno successivo al primo);
5	35%	Gli outcome collegati a un **miglioramento delle condizioni mediche, fisiche o psicologiche** – come un'aumentata autonomia personale o il miglioramento della salute fisica e mentale – sono visti come un cambiamento con effetti duraturi sugli stakeholder. In questi casi, si è indicata una durata di 5 anni - nonostante gli effetti possano anche durare per l'intera vita degli individui. Tale scelta rappresenta un compromesso scientifico per considerare allo stesso tempo gli effetti di lungo termine e l'adozione del principio di cautela. Dati gli effetti duraturi di questi outcome, è stato scelto un tasso di drop-off più basso (35%). Le stesse considerazioni sono applicate anche agli eventuali impatti negativi

Fonte: Elaborazione degli autori

Si segnala che un'eccezione a tale criterio è rappresentata dalla durata ed effetto drop-off attruibuito all'outcome "Soddisfazione provata dai lavoratori senza svantaggio e dai soci della cooperativa nel prender parte ad un'organizzazione con finalità sociale e/o nel lavorare con categorie svantaggiate".

Infatti, sebbene si tratti di soddisfazione prodotta da una certa esperienza, e quindi normalmente con durata 3 anni e drop-off di 70%, si è scelto, in coerenza con l'approccio conservativo all'analisi SROI adottato per tutta la valutazione, di attribuire una durata di 1 anno e considerare un drop-off di 70%.

Infatti, questo outcome viene stimato attraverso un incremento di stipendio medio percepito dai lavoratori a seguito del lavoro effettuato nell'arco dell'anno 2020 e, pertanto, con durata di 1 anno. Tuttavia, si è scelto di attribuire comunque un drop-off di 70% poiché si assume che tale soddisfazione non si esaurisca interamente nell'arco dell'anno lavorativo ma permanga, seppur in misura residuale, anche successivamente.

In generale, dunque, poiché la scelta è ricaduta sull'utilizzare bassi valori per quanto riguarda la durata e di alti valori per quanto riguarda il drop off per rispettare il principio di cautela dello SROI, in generale, non si sono applicati i parametri di attribuzione e deadweight. Questa scelta è anche supportata dalla decisione di includere solo stakeholder e outcome rilevanti e dalla volontà di non sovrastimare la nostra analisi. Visto infatti che l'obiettivo dell'analisi è limitato e focalizzato sui principali stakeholder e outcome, l'inclusione di filtri di attribuzione e deadweight avrebbe sottostimato l'impatto totale prodotto dalle singole cooperative. Un'unica eccezione è stata introdotta in relazione all'outcome relativo al "Miglioramento della situazione abitativa", per il quale è stato considerato opportuno considerare un'attribuzione pari al 50%. Tale scelta è motivata dal ragionamento per cui, pur riconoscendo esplicitamente un ruolo positivo della Cooperativa in tal risultato, sia ragionevole supporre la presenza di fattori esterni in grado di influenzare il raggiungimento di tale outcome.

5.5 Analisi di sensitività

L'analisi di sensitività rappresenta un utile strumento per garantire che la valutazione SROI sia il più robusta possibile. In altre parole, l'importanza di effettuare un'analisi di sensitività risiede nella possibilità di identificare quali assunzioni siano più vulnerabili al cambiamento e di comprendere se abbiano un effetto importante sul ritorno sociale finale. Quindi, per testare la robustezza dell'analisi SROI delle cooperative sociali del consorzio COOB, è stata svolta un'analisi di sensitività per ciascuna cooperativa basata su due diverse varianti della nostra analisi – una più conservativa e una più inclusiva (seguendo il metodo suggerito in Bellucci et al., 2019). Per ciascuna cooperativa sociale, pertanto, i due scenari alternativi presentano due indici SROI diversi che aiutano il lettore a comprendere se e in che misura l'indice SROI calcolato dipende dalle ipotesi di partenza e dalla scelta dei parametri tecnici.

La Tabella 8 spiega e confronta le assunzioni sottostanti ai due percorsi alternativi (versione C, Conservativa, e I, Inclusiva) rispetto alla nostra analisi principale (versione B, Bilanciata).

a Tabella 9 permette di osservare come varia l'indice SROI negli scenari considerati per l'analisi di sensitività, rispetto ai valori ottenuti nella versione bilanciata dell'indice illustrata nel presente rapporto. Nelle ultime due colonne sono riportate anche le oscillazioni, in termini percentuali, di tali valori.
Inoltre, dal momento che la versione inclusiva è stata costruita in modo tale da riprodurre lo scenario ipotetico ottimale per quanto riguarda i cambiamenti positivi sperimentabili da stakeholder come lavoratori (con e senza svantaggio), soci, familiari e clienti, essa può essere considerata indirettamente anche un benchmark relativo all' optimum in termini di efficacia sociale raggiungibile in relazione alle tipologie di stakeholder indicate e dato lo specifico assetto di input investiti.

TAB8
Analisi di sensitività ed effetti delle assunzioni sul calcolo dell'indice SROI

Versione SROI	C (conservativa)	B (bilanciata)	I (inclusiva)
Descrizione	Versione alternativa conservativa (C). Approccio estremamente conservativo per la definizione di proxy, durata e parametri tecnici.	Versione bilanciata (B) (presentata nel rapporto)	Versione alternativa Inclusiva (I). Approccio più inclusivo, ma comunque realistico, per la definizione di proxy, durata degli outcome e parametri tecnici.
Cambiamenti rispetto all'attuale versione	In riferimento al cambiamento relativo all'incremento dell'occupabilità si sono presi in considerazione solo i lavoratori che hanno dichiarato di aver migliorato in maniera sostanziale il loro modo di lavorare a seguito dell'ingresso in cooperativa. L'indicatore relativo all'acquisita indipendenza economica è invece stato fatto valere solo per i lavoratori che hanno dichiarato di non aver mai lavorato o di essere disoccupati, prima di essere assunti dalla Cooperativa. Infine, si è considerato che i clienti scegliessero di usufruire dei servizi offerti dalle cooperative, unicamente per loro qualità o vantaggiosità economica senza quindi nessuna valorizzazione in merito alla soddisfazione di rivolgersi ad un ente con finalità sociale .		I cambiamenti relativi ai lavoratori con svantaggio sono stati considerati validi per tutta la popolazione di riferimento (nessuna variazione in termini di indicatori è stata tuttavia apportata in relazione al cambiamento riguardante il minor bisogno di assistenza da parte di familiari e caregivers, perché non considerata estendibile a tutte le categorie di lavoratori). Si è inoltre assunto che tutti i soci ed i lavoratori non appartenenti a categorie di svantaggio della cooperativa provassero una qualche forma di soddisfazione nel far parte di una cooperativa dotata di una finalità sociale. Infine, si è considerato che tutti i clienti che hanno usufruito dei servizi delle cooperative nel 2020, si siano rivolti ad esse anche in virtù della valenza sociale del loro operato.

Fonte: Elaborazione degli autori

In tal senso, dato il framework valutativo qui adottato, maggiore è l'oscillazione dell'indice in corrispondenza dello scenario inclusivo (corrispondente, in Tabella 9, ad maggiore intensità delle sfumature di colore), tanto maggiore è il margine migliorativo della Cooperativa per raggiungere il suo massimo valore sociale generabile nei confronti di tutti gli stakeholder, ad esclusione del Consorzio e degli stakeholder pubblici (le cui voci non sono state alterate negli scenari di sensitività).

TAB9

Analisi di sensitività: variazioni dell'indice SROI nelle versioni bilanciata, conservativa ed inclusiva

	Indice SROI	Analisi di sensitività		Scostamenti percentuali degli indici SROI dalla Versione Bilanciata	
	Versione Bilanciata	Versione Conservativa	Versione inclusiva	Versione conservativa	Versione inclusiva
ALBATROS	1,74	1,69	1,76	-3%	1%
BETADUE	2,03	1,91	2,10	-6%	3%
CASTIGLIONESE	1,58	1,5	1,69	-5%	7%
C.I.S.S.E	3,38	3,11	3,46	-8%	2%
CO.LA.P	1,85	1,73	1,97	-6%	6%
COLLECOOP	1,43	1,36	1,6	-5%	12%
CRISTOFORO	2,00	1,85	2,10	-8%	5%
ECCOCI	1,55	1,43	1,63	-8%	5%
FUTURA	2,04	1,94	2,10	-5%	3%
IDEA 2000 I.L.S.C.S. (comp B)	1,47	1,35	1,48	-8%	1%
IDEALCOOP (comp B)	2,09	1,97	2,11	-6%	1%
IL CENACOLO	2,24	2,19	2,25	-2%	0%
IL GIRASOLE	3,05	2,9	3,1	-5%	2%
IL POLIEDRO	2,61	2,4	2,72	-8%	4%
IL QUADRIFOGLIO (comp B)	2,25	2,19	2,29	-3%	2%
LA GERBERA GROUP	2,09	2,04	2,11	-2%	1%
LA MANO AMICA	2,84	2,81	2,87	-1%	1%
LA PROPOSTA	1,94	1,85	2,02	-5%	4%
L'ALBERO E LA RUA (comp B)	4,23	3,98	4,28	-6%	1%
LINEAPERTA	2,14	1,95	2,31	-9%	8%
MARGHERITA +	1,77	1,68	1,82	-5%	3%
MELOGRANO	1,90	1,86	2,13	-2%	12%
NUOVA GIOVANILE	1,67	1,50	1,71	-10%	2%
PONTEVERDE	2,23	2,11	2,26	-5%	1%
PUNTOACAPO	2,84	2,62	2,88	-8%	1%
SAMARCANDA	1,92	1,76	1,98	-8%	3%
SANTA BARBARA	1,90	1,87	1,93	-2%	2%
SERVIZIO E TERRITORIO	1,87	1,77	1,92	-5%	3%
SOLIDARIETÁ	1,64	1,49	1,74	-9%	6%
SOLIDARIETÁ È CRESCITA (comp B)	1,20	1,03	1,29	-14%	8%

Fonte: Elaborazione degli autori

RISULTATI

6 I risultati

Lo scopo della nostra analisi è di valutare l'impatto sociale ed economico delle attività delle cooperative del Consorzio COOB sugli stakeholder identificati. Applicando il framework analitico elaborato e spiegato in dettaglio nel Paragrafo 5, abbiamo dunque calcolato l'indice SROI, il valore sociale totale generato e il beneficio netto per la Pubblica Amministrazione per ciascuna delle 30 cooperative sociali aderenti al percorso di ricerca. Le specificità del framework analizzate nell'anno 2020, in fase di costruzione e validazione del framework, sono riportate in Appendice. Di seguito (Paragrafo 6.1), sono illustrati i risultati aggregati emersi in riferimento all'anno 2020, mentre nel Paragrafo 6.2. è riportato un sintetico confronto rispetto ai risultati riscontrati nell'anno precedente. Nel Paragrafo 6.3, sono illustrate le principali lezioni apprese e sono riportati spunti di miglioramento per le edizioni future. Infine, Nel Paragrafo 6.4 si espongono le 30 schede che riassumono i principali risultati ottenuti per ciascuna cooperativa sociale.

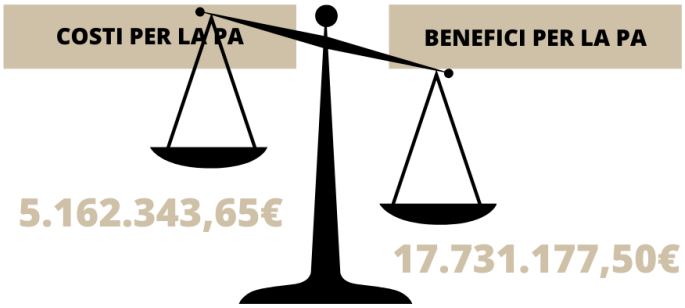
6.1 L'impatto sociale totale delle cooperative sociali del Consorzio COOB

L'analisi svolta ha permesso di mettere in luce indicatori particolarmente significativi, riassunti nella scheda che segue, al fine di quantificare il valore sociale dell'operato delle 30 Cooperative del Consorzio COOB coinvolte nel percorso di valutazione di impatto sociale.

CONSORZIO COOB

Stima dei costi-benefici per la Pubblica Amministrazione generati da COOB
(relativo a 30 cooperative sociali aderenti al percorso di ricerca)

BENEFICIO NETTO PER LA PA = 12.568.833,85€



Il Valore Sociale generato dal Consorzio COOB
(relativo a 30 cooperative sociali aderenti al percorso di ricerca)

OUTCOME	-	INPUT	=	VALORE SOCIALE
201.929.319,18€		103.773.561,51€		98.155.757,67€

Il Valore totale dei servizi a beneficio della collettività offerti dal Consorzio COOB
(relativo a 30 cooperative sociali aderenti al percorso di ricerca)

VALORE PER LA COLLETTIVITÀ = 72.152.270,23€

Con un grado maggiore di dettaglio, la Tabella 10 permette, inoltre, di apprezzare il valore sociale attuale netto generato dalle 30 cooperative del Consorzio che hanno preso parte al percorso di ricerca, per ciascuna categoria di stakeholder considerati nell'analisi SROI.

TAB10

Valore sociale attuale generato dalle 30 cooperative del Consorzio COOB, per categoria di stakeholder

STAKEHOLDER	CA LORE SOCIALE GENERATO
LAVORATORI APPARTENENTI A CATEGORIE CON SVANTAGGIO	69.368.107,23 €
FAMIGLIE/CAREGIVERS DEI LAVORATORI APPARTENENTI A CATEGORIE CON SVANTAGGIO	20.507.724,30 €
ALTRI LAVORATORI (NON APPARTENENTI A CATEGORIE CON SVANTAGGIO) E SOCI DELLA COOPERATIVA	13.046.942,18 €
COOPERATIVE	438.713,30 €
CLIENTI DELLE COOPERATIVE	8.177.097,27 €
CONSORZIO COOB	64.133,15 €
COLLETTIVITÀ	65.357.394,46 €
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	16.641.613,48 €

Fonte: Elaborazione degli autori

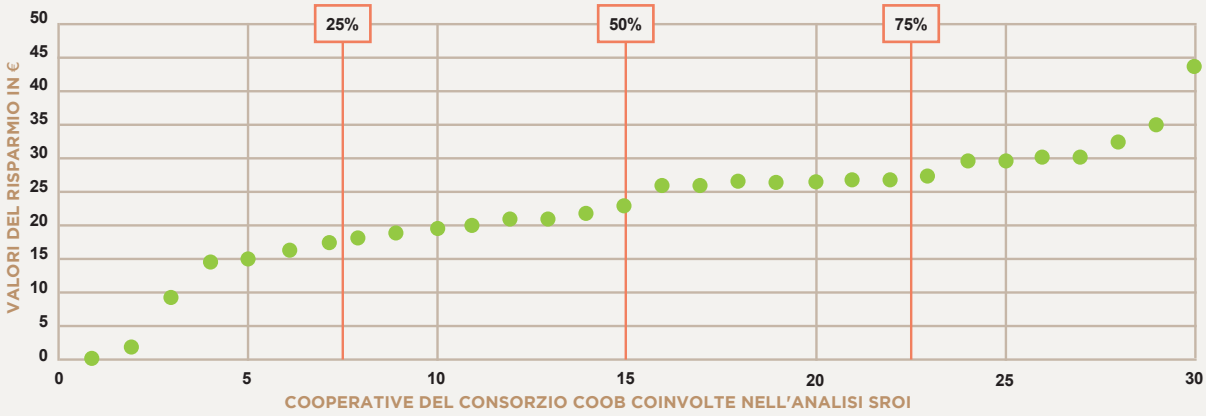
È possibile, inoltre, osservare più nel dettaglio il valore quantificato del risparmio giornaliero per la Pubblica Amministrazione generato, in media, per ciascuno dei lavoratori coinvolti nei percorsi di inserimento lavorativo portati avanti dalle 30 cooperative del Consorzio COOB (Figura 3). Le differenze in termini di valori dipendono sia della performance economica delle cooperative (per esempio, in relazione all'IVA generata nel 2020) che dalla differente configurazione in termini di tipologie di svantaggio rappresentate nella specifica compagine lavorativa.

Come si può notare, il risparmio medio per un lavoratore con svantaggio inserito in una cooperativa del Consorzio COOB vale per la Pubblica Amministrazione 22,67 euro al giorno.
L' 80 % delle cooperative genera un risparmio giornaliero che oscilla dai 15 ai 30€ al giorno per ogni singolo lavoratore con svantaggio assunto, mentre il valore massimo di risparmio riscontrato è pari a circa 43€ al giorno.

Nella Figura 3 sono indicati i differenti quartili della distribuzione.

FIG3

Risparmio medio giornaliero per ogni singolo lavoratore con svantaggio assunto da una cooperativa del Consorzio COOB



6.2 Variazioni e comparazione rispetto all'Analisi SROI 2019

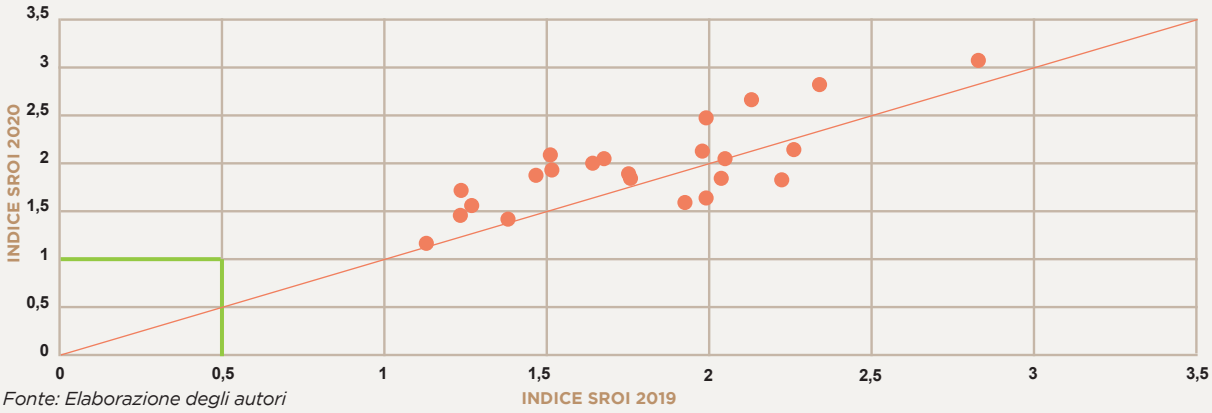
Sulla base dei risultati ottenuti, è possibile effettuare una comparazione rispetto ai valori dell'indice SROI riscontrati in riferimento all'annualità precedente. Tale comparazione è effettuabile in riferimento alle 23 cooperative che sono state analizzate in entrambi i periodi di analisi. La Figura 4 riporta un grafico a dispersione in cui i segnaposto relativi alle singole cooperative sono collocati sul piano, sulla base dei valori dell'indice SROI riscontrati rispettivamente in riferimento all'anno 2019 (asse x) e al 2020 (asse y). Le linee verdi delimitano la porzione di piano a destra della quale l'indice SROI (e dunque il rendimento socio-economico) è positivo, mentre la linea gialla che suddivide in due parti equivalenti il piano serve ad indicare il luogo dei punti in corrispondenza dei quali il valore dell'indice SROI è il medesimo in entrambe le annualità analizzate. Come si può osservare, per la maggioranza delle cooperative, in riferimento all'anno 2020, è stato riscontrato un valore di indice SROI maggiore rispetto a quello calcolato in riferimento al 2019. Nella maggioranza dei casi, questo fenomeno è dovuto all'incremento in termini d'impatto generato nei confronti di due principali categorie di stakeholder, i lavoratori con svantaggio e le loro famiglie: la ragione di questo incremento è ascrivibile, da un lato, all'aumento del numero assoluto di lavoratori con svantaggio presenti in alcune delle cooperative nell'anno 2020 e, dall'altro, ad un più favorevole pattern di risposte fornite dai lavoratori con svantaggio coinvolti nella somministrazione del questionario. Un altro motivo dell'incremento relativo dell'indice SROI, tale per cui la comparabilità tra le due analisi non è totale, è il cambiamento nella proxy relativa al beneficio generato nei confronti della collettività: per l'anno 2020, infatti, al fine di valorizzare maggiormente l'operato sociale delle cooperative, senza per forza vincolarlo alla presenza di una committenza da parte dell'Ente pubblico, si è proceduto ad inserire nel calcolo SROI il valore in euro dei servizi erogati dalle cooperative, data la cui natura è ragionevole supporre la presenza di un impatto positivo nei confronti della collettività (si veda Paragrafo 5.3.2). Tale scelta di metodo, ha permesso di valorizzare più fedelmente il contributo delle cooperative al benessere delle comunità di riferimento, mettendo in luce valori differenti rispetto a quelli che si sarebbero ottenuti se, come effettuato in riferimento al 2019, si fosse considerato nel calcolo il valore dei servizi commissionati da Enti Pubblici e/o a maggioranza pubblica.

La Tabella 11 riporta le principali statistiche descrittive relative alle due anali SROI. Come si può notare, i valori d'indice SROI ottenuti sono tendenzialmente maggiori in riferimento a ciascun valore chiave della distribuzione (minimo, massimo, media e terzo quartile).

6.3 Lezioni apprese e spunti di miglioramento

Il percorso svolto nell'anno 2021, ha permesso di far emergere punti di forza e potenziali aree di miglioramento, utili ad affinare ulteriormente l'analisi SROI.
Senz'altro la raccolta di dati diretti da parte delle cooperative in riferimento all'analisi Costi/Benefici per la Pubblica Amministrazione rappresenta un avanzamento importante dell'analisi e permette

FIG4
Comparazione tra i valori di indice SROI riscontrati in riferimento all'anno 2019 e 2020



Fonte: Elaborazione degli autori

TAB11
L'indici SROI 2019 e 2020

STAKEHOLDER	SROI 2019 (n. 26)	SROI 2020 (n.30)
MEDIA	1,78	2,11
TERZO QUARTILE (75%)	2,05	2,22
MIN	1,14	1,20
MAX	2,80	4,23

Fonte: Elaborazione degli autori

di dare evidenza ancor più concreta del beneficio che deriva dalle attività di inserimento lavorativo portate avanti dalle organizzazioni presenti nel Consorzio. Similmente, la scelta di prendere in considerazione il valore generato dalle prestazioni a beneficio della collettività, a prescindere che la committenza sia privata o pubblica, ha permesso di dar maggior valore al reale impatto generato dalle cooperative sul territorio in cui operano.

Dal percorso svolto nell'anno 2021 emergono altresì spunti di miglioramento utili ad incrementare sempre più l'accuratezza del modello e, di conseguenza, la sua portata rendicontativa, strategica e progettuale.

In primis, appare necessario continuare il lavoro di rafforzamento delle capacità delle consorziate nel raccogliere e fornire dati affidabili, in una modalità che sia strutturata e non onerosa per le risorse interne dedicate. Tale azione può senz'altro generare riscontri positivi anche in riferimento al livello di ownership delle cooperative rispetto alla valutazione di impatto sociale e può generare positivi effetti d spillover per tutte le attività di monitoraggio, valutazione e rendicontazione interne ed esterne messe in atto dalle consorziate.

Altri potenziali spunti per sviluppare maggiormente il framework di valutazione nel prossimo futuro riguardano l'ampliamento del focus di valutazione ed il maggior coinvolgimento di determinate categorie di stakeholder. In merito al primo punto, risulterebbe senz'altro interessante valorizzare maggiormente la componente ambientale all'interno del framework e sviluppare un set di proxy in grado dettagliare maggiormente i differenti ambiti di impatto delle diverse categorie di servizi offerti dalle consorziate. Similmente, si potrebbe considerare di integrare ulteriormente il framework, al fine renderlo maggiormente aderente alla realtà specifica delle cooperative miste, cioè di tipo A più B. Risulterebbe altresì interessante quantificare e rendere conto nel calcolo, del contributo apportato dai soci volontari, dai tirocinanti e dalle persone inserite temporaneamen-te nelle cooperative tramite i programmi di inse-rimento socio-terapeutico. Per quanto riguarda il coinvolgimento degli stakeholder, un avanzamen-to possibile può essere rappresentato dalla crea-zione e messa a regime di questionari di soddisfa-zione dei clienti, sia privati che pubblici, in modo tale da permettere la mappatura di nuovi outco-me e la loro più precisa misurazione. Similmente, sarebbe interessante prevedere un questionario per tutta la compagine lavorativa e sociale, oltre alla categoria dei lavoratori con svantaggio, già ampiamente coinvolta.

BIBLIOGRAFIA

Achor, S. (2011). The happiness dividend. Harvard Business Review, 23.

Arvidson, M. & Lyon, F. (2014), "Social impact measurement and non-profit organisations: Compliance, resistance, and promotion", VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, Vol. 25 No. 4, pp. 869-886.

Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 40(1), 149-165.

Bellucci, M. & Manetti, G. (2018), Stakeholder Engagement and Sustainability Reporting, Routledge, Londra, ISBN: 978-0-8153-7315-5.

Bellucci, M., Nitti, C., Franchi, S., Testi, E., & Bagnoli, L. (2019). Accounting for social return on investment (SROI) The costs and benefits of family-centred care by the Ronald McDonald House Charities. Social Enterprise Journal, 15(1), 46-75.

Chiaf, E. (2013). Il valore creato dalle imprese sociali di inserimento lavorativo. Rivista Impresa Sociale, 20-37.

Chiaf, E. (2017). Valutare per dare valore:l'impatto sociale del terzo settore. Il metodo Valoris

Depedri S. 2012. L'inserimento lavorativo avvantaggia solo i soggetti svantaggiati? Un'analisi costi-benefici applicata ad alcune cooperative sociali aderenti al Consorzio Sociale Unitario G. Zorzetto di Venezia. Rapporto di Ricerca Euricse.

Istituto nazionale di statistica (2019). Conoscere il mondo della disabilità: persone, relazioni e istituzioni.

Maier, F., Schober, C., Simsa, R. and Millner, R. (2015), "SROI as a method for evaluation research: Understanding merits and limitations", VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, Vol. 26 No. 5, pp. 1805-1830.

Manetti, G. (2012). The Role of Blended Value Accounting in the Evaluation of Socio-Economic Impact of Social Enterprises. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations. https://doi.org/10.1007/s11266-012-9346-1

Manetti, G., Bellucci, M., Como, E., & Bagnoli, L. (2015). Investing in volunteering: Measuring social returns of volunteer recruitment, training and management. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 26(5), 2104-2129.

Moroni, L., Sguazzin, C., Filipponi, L., Bruletti, G., Callegari, S., Galante, E., & Bertolotti, G. (2008). Caregiver Need Assessment: uno strumento di analisi dei bisogni del caregiver. G Ital Med Lav Erg, 30(3), 19-23

Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2009). A guide to social return on investment. Office of the Third Sector, Cabinet Office.

Orlowski, J., & Wicker, P. (2015). The monetary value of social capital. Journal of Behavioral and Experimental Economics, 57, 26-36

Osservatorio Findomestic. Mensile (Novembre 2019). Il clima di fiducia e le interazioni di acquisto degli italiani.

Osservatorio JobPricing & Spring Professional. 2019. "JP Salary Outlook 2019 – L'analisi del mercato retributivo italiano"

Rivera, J. J., Bigne, E., & Curras-Perez, R. (2016). Effects of corporate social responsibility perception on consumer satisfaction with the brand. Spanish Journal of Marketing-ESIC, 20(2), 104-114.

Venturi, P., & Zandonai, F. (2016). Imprese ibride: Modelli d'innovazione sociale per rigenerare valori. EGEA spa

GLOSSARIO

Analisi di sensitività
Processo con il quale viene valutata la sensitività del modello SROI a eventuali variazioni nelle variabili.

Attribuzione
Una valutazione di quanto l'outcome possa essere attribuito all'azione di altre organizzazioni o persone.

Deadweight
Una misura della quantità di outcome che sarebbe avvenuto anche se le attività analizzate non avessero avuto luogo.

Drop-off
Diminuzione dell'outcome generato con il passare del tempo.

Durata
La durata (espressa normalmente in anni) di un outcome a seguito di un intervento, come ad esempio la permanenza di un beneficiario in un nuovo posto di lavoro.

Impatto
La differenza di outcome tra i vari beneficiari, tenendo in considerazione ciò che sarebbe ugualmente avvenuto (deadweight), il contributo dato da altri (attribution) e la durata nel tempo.

Indicatore dell'outcome
Misura ben definita di un outcome.

Input: I contributi dati da ogni categoria di stakeholder necessari per lo svolgimento delle attività oggetto di analisi.

Materialità
L'informazione si considera materiale se la sua omissione ha la capacità di influenzare le decisioni dei lettori e degli stakeholder.

Monetizzare
Assegnare valore finanziario a qualcosa.

Outcome
I cambiamenti prodotti da un'attività. Dal punto di vista degli stakeholder, le principali tipologie di cambiamento sono: non pianificati (inattesi) e pianificati (attesi), positivi e negativi.

Output
L'attività, riportata in termini quantitativi, svolta grazie agli input di ciascun stakeholder.

Proxy
Approssimazione monetaria di un valore per il quale non è possibile ottenere una misura esatta.

Ratio del ritorno sociale
Valore Attuale Netto diviso per il totale degli investimenti.

Ratio SROI Netto
Il Valore Attuale Netto dell'impatto diviso per l'investimento totale.

Spiazzamento
Valutazione di quanto l'outcome generato dalle attività analizzate abbia spiazzato altri outcome.

Stakeholder
Persone, organizzazioni o entità che sperimentano un cambiamento positivo o negativo come risultato delle attività analizzate.

Tasso di sconto
Il tasso di interesse usato per scontare al valore attuale i costi e i benefici futuri.

Valore Attuale Netto
Il valore - attualizzato - che si prevede nel futuro, a cui viene sottratto l'investimento necessario a realizzare le attività.

APPENDICE

IL PERCORSO DI COSTRUZIONE DEL FRAMEWORK

Il lavoro di ricerca di ARCO per la costruzione del framework di valutazione si è inserito all'interno di un percorso già avviato dal Consorzio COOB insieme a LabCom - Ricerca e Azione per il benessere psicosociale, spin-off Accademico dell'Università degli Studi di Firenze. In particolare, LabCom ha portato avanti un percorso partecipativo con le Cooperative del Consorzio COOB al fine di identificare i cambiamenti sociali generati negli stakeholder come risultato dell'inserimento lavorativo in cooperativa. Gli esiti del percorso partecipativo di LabCom sono stati il punto di partenza per l'identificazione degli outcome e, pertanto, adattati e valorizzati tramite uso di proxy ai fini del calcolo dell'indice SROI. Di seguito sono riportate le tappe salienti che, nel corso del 2020, hanno portato alla costruzione e validazione del framework di valutazione SROI.

FASE 1: AVVIO DELLA SPERIMENTAZIONE

- Analisi documentazione disponibile sulle cooperative e sul consorzio COOB;
- Analisi esiti e stakeholder individuati da Labcom;
- Elaborazione questionario per le cooperative;
- Validazione in 2 step del questionario;
- Incontro con le cooperative.

Il processo di ricerca si è aperto con una prima fase di avvio della sperimentazione durante la quale i ricercatori di ARCO hanno analizzato la documentazione disponibile e più rilevante riguardo le 26 cooperative sociali ed al Consorzio COOB per capirne in maniera dettagliata la composizione, il settore di intervento ed i servizi offerti.
Oltre a questo, si è svolto un incontro di raccordo con i ricercatori di Labcom per l'illustrazione del lavoro da loro svolto e una spiegazione dettagliata degli esiti da loro raccolti, che hanno costituito il punto di partenza per la valutazione degli outcome e l'analisi SROI.

L'analisi dei documenti disponibili, unita all'analisi dei prodotti di ricerca di Labcom, ha portato all'elaborazione del primo questionario per la raccolta dati utilizzato durante la sperimentazione, ovvero il questionario rivolto alle cooperative aderenti al percorso.

Tale questionario ha visto una validazione in 2 step: una prima validazione è stata effettuata con il coinvolgimento dei referenti di COOB, mentre la seconda validazione è stata effettuata in sede di incontro collettivo con tutte le cooperative aderenti

al percorso di valutazione in una logica di scambio partecipativo e di riflessione comune.
Questo secondo incontro, oltre a essere focalizzato sulla spiegazione e validazione del questionario, ha rappresentato anche un momento di formazione e di capacity building per le cooperative sociali aderenti al percorso in quanto, in apertura, sono stati illustrati i seguenti temi: l'importanza della valutazione nel settore della coo-perazione sociale; la valutazione di impatto sociale; la metodologia SROI illustrata anche attraverso la spiegazione di alcuni casi pratici e lavori condotti in precedenza da ARCO. Alle cooperative è stato presentato inoltre il piano di lavoro previsto per l'elaborazione del framework per la misurazione dell'impatto sociale.

FASE 2: SOMMINISTRAZIONE DEL QUESTIONARIO E RACCOLTA DATI

- Accompagnamento alla compilazione del questionario;
- Elaborazione di FAQ per la compilazione del questionario;
- Sistematizzazione dei dati raccolti;

A seguito dell'incontro di illustrazione del questionario, le cooperative sociali aderenti al percorso hanno iniziato a procedere con la compilazione del questionario. Nel corso di questa fase, alcune di queste, trovandosi in difficoltà, hanno contattato i ricercatori di ARCO per ricevere supporto nella compilazione e chiarire alcuni dubbi. Man mano che i ricercatori di ARCO venivano contattati è stato elaborato e condiviso tramite Google Drive un documento contenente le FAQ – Frequently Asked Questions che è stato progressivamente aggiornato via via che venivano raccolti i dubbi e le domande dalle cooperative.

FASE 3: LA VALORIZZAZIONE DEGLI INPUT:

- Valorizzazione degli input sulla base dei dati raccolti tramite questionario
- Raccolta dei bilanci di esercizio
- Finalizzazione della valorizzazione degli Input

L'attività di raccolta dei bilanci di esercizio e dei bilanci sociali (laddove disponibili) che abitualmente avviene parallelamente alla somministrazione del questionario per le cooperative, è stata necessariamente rinviata a ottobre in quanto, in virtù delle difficoltà fronteggiate a causa della pandemia di Covid-19, le procedure di approvazione e di deposito dei bilanci di esercizio relativi al 2019 è slittata di diversi mesi per venire incontro alle esigenze delle organizzazioni. Tale attività è quindi eccezionalmente stata svolta a partire da ottobre 2020 e purtroppo si è dovuta protrarre, in alcuni casi, fino agli inizi di dicembre 2020 a causa di alcuni ritardi negli invii dei bilanci da parte delle cooperative.

La valorizzazione degli input, dunque, è dovuta avvenire temporalmente in due momenti diversi, con una prima fase realizzata sulla base dei dati raccolti attraverso i questionari per le cooperative (e quindi a luglio - agosto) e una seconda fase invece basata sui bilanci d'esercizio (novembre – dicembre).

I dati raccolti ed analizzati dai bilanci d'esercizio 2019 e dai questionari somministrati dalle cooperative e sono stati sistematizzati come input nella impact map, strumento operativo per il calcolo dell'indice SROI.

Il processo di ricerca per la valorizzazione degli input

Fonte: Elaborazione degli autori

FASE 4: LA VALORIZZAZIONE DEGLI OUTCOME (cambiamenti):

Avvio fase ricerca delle proxy sulla base dei questionari per le cooperative
Elaborazione del questionario per i lavoratori con svantaggio
Incontro di validazione del questionario
Somministrazione del questionario
Elaborazione dati raccolti
Validazione dei meccanismi di stima del risparmio totale per la Pubblica Amministrazione

Come detto in precedenza, il percorso di valorizzazione degli outcome è stato avviato agli inizi della sperimentazione attraverso l'analisi e il riadattamento degli esiti identificati precedentemente da LabCom utilizzati anche per mappare gli stakeholder per i quali tali outcome si sono verificati grazie all'inserimento lavorativo nelle cooperative sociali.

Al fine di validare e quantificare gli outcome da valorizzare con maggiore accuratezza, nel questionario indirizzato ai referenti delle cooperative sociali di cui sopra, oltre a raccogliere i dati necessari per la quantificazione degli input, sono state inserite anche specifiche domande per indagare e validare alcuni degli outcome individuati e avviare quindi il processo di ricerca delle proxy, ovvero i valori monetari attraverso i quali quantificare i cambiamenti osservati. Tale attività, è stata portata avanti attraverso un'accurata desk research finalizzata all'identificazione delle proxy finanziarie più adatte per gli outcome e si è prolungata da luglio fino a dicembre in quanto il framework di valutazione si è andato progressivamente arricchendo man mano che i ricercatori ricevevano i dati dalle cooperative sociali aderenti e dal consorzio COOB.
Tale fase di analisi si è avvalsa di fonti accademiche e statistiche più autorevoli. Le proxy individuate sono state progressivamente integrate e aggiornate nella impact map in corrispondenza dei relativi outcome.

Per poter catturare con ancora maggiore precisione il cambiamento effettivamente generato dagli inserimenti lavorativi, è stato elaborato un secondo questionario di raccolta dati indirizzato ai lavoratori con svantaggio delle cooperative. Tale questionario è stato presentato durante una riunione collettiva con i referenti delle cooperative e validato da quest'ultime sempre in una logica di scambio partecipativo e di riflessione comune.
Nello specifico, il confronto con le cooperative è stato molto costruttivo, in quanto, trattandosi di tematiche in certi casi molto sensibili, si è cercato insieme ai referenti delle cooperative, di trovare una formulazione il più possibile semplice, efficace e, soprattutto, più rispettosa dei rispondenti al fine di non incorrere nel rischio di stigmatizzazione della loro situazione o esperienza di svantaggio. Inoltre, assieme ai referenti delle cooperative, si è deciso di aprire la possibilità di compilazione del questionario a tutti i lavoratori, con e senza svantaggio, al fine di evitare eventuali situazioni di percepita discriminazione nella selezione dei rispondenti. Nel questionario sono state predisposte, pertanto, delle domande-filtro per poter identificare successivamente, nella fase di analisi dati, i questionari compilati dai lavoratori con e senza svantaggio.

Sono state, inoltre, programmate due modalità di compilazione dei questionari, ovvero la compilazione autonoma online da parte dei lavoratori e la compilazione assistita con il supporto del referente della cooperativa solo nei casi in cui ci fossero difficoltà o impossibilità ad utilizzare il telefono cellulare o il computer, o difficoltà a comprendere e/o a rispondere autonomamente alle domande. La somministrazione del questionario ai lavoratori è stata svolta dai rispettivi referenti delle cooperative sociali con il supporto in remoto dei ricercatori. Ai referenti delle cooperative, è stata inviata anche una semplice guida con le principali istruzioni per la sommini-

strazione del questionario e i riferimenti utili da contattare nel caso di difficoltà nella somministrazione.

Il questionario somministrato ai lavoratori con svantaggio ha permesso:
- di validare gli outcome identificati;
- di quantificarne i relativi indicatori;
- di imputare in maniera proporzionale i cambiamenti osservati sul campione dei rispondenti della singola cooperativa alla sua intera popolazione di lavoratori con svantaggio.

Ai fini di tale imputazione, erano stati richiesti infatti alle cooperative di raggiungere dei numeri minimi di compilazione del questionario in modo da garantire la rappresentatività di almeno il 20% dei lavoratori con svantaggio presenti in ciascuna cooperativa. Si è stabilito, inoltre, un minimo campionario pari a 5 (con la sola eccezione di una cooperativa che ha un numero totale di lavoratori con svantaggio inferiore a 5) per avere un numero minimo di osservazioni anche per le cooperative più piccole.

Gli outcome, una volta validati, sono stati quindi sistematizzati nella impact map. In generale, la progressiva sistematizzazione e compilazione di quest'ultima, strumento cardine per il calcolo dell'indice SROI, ha richiesto, per sua natura, un costante processo di aggiustamento ed adattamento rispetto alla disponibilità dei dati richiesti. Ciò ha reso necessario, talvolta, di modificare o riadattare la proxy finanziaria scelta e/o di rilevare nuovi dati tramite COOB o le cooperative sociali stesse.

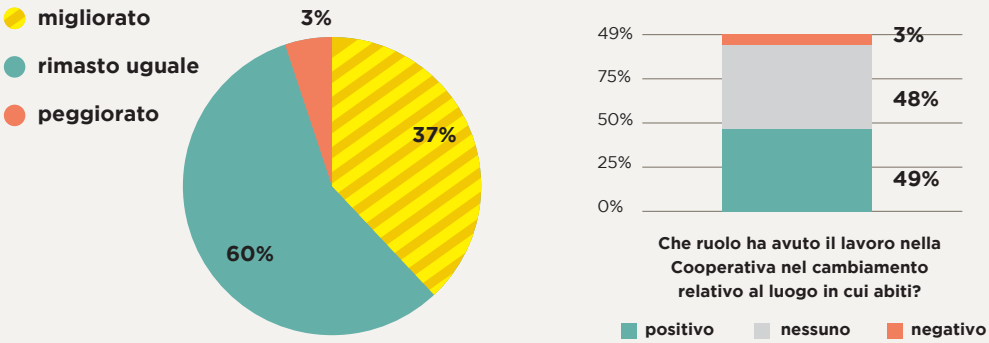
Il processo di valorizzazione e validazione degli outcome

Fonte: Elaborazione degli autori

Come si evince dalle Figure sottostanti, i risultati ottenuti dal questionario somministrato ai lavoratori con svantaggio hanno validato, a vario livello, gli esiti identificati precedentemente da LabCom e rimodulati da ARCO per essere valorizzati nell'ambito dell'analisi SROI.

Validazione outcomes riguardante il miglioramento della situazione abitativa

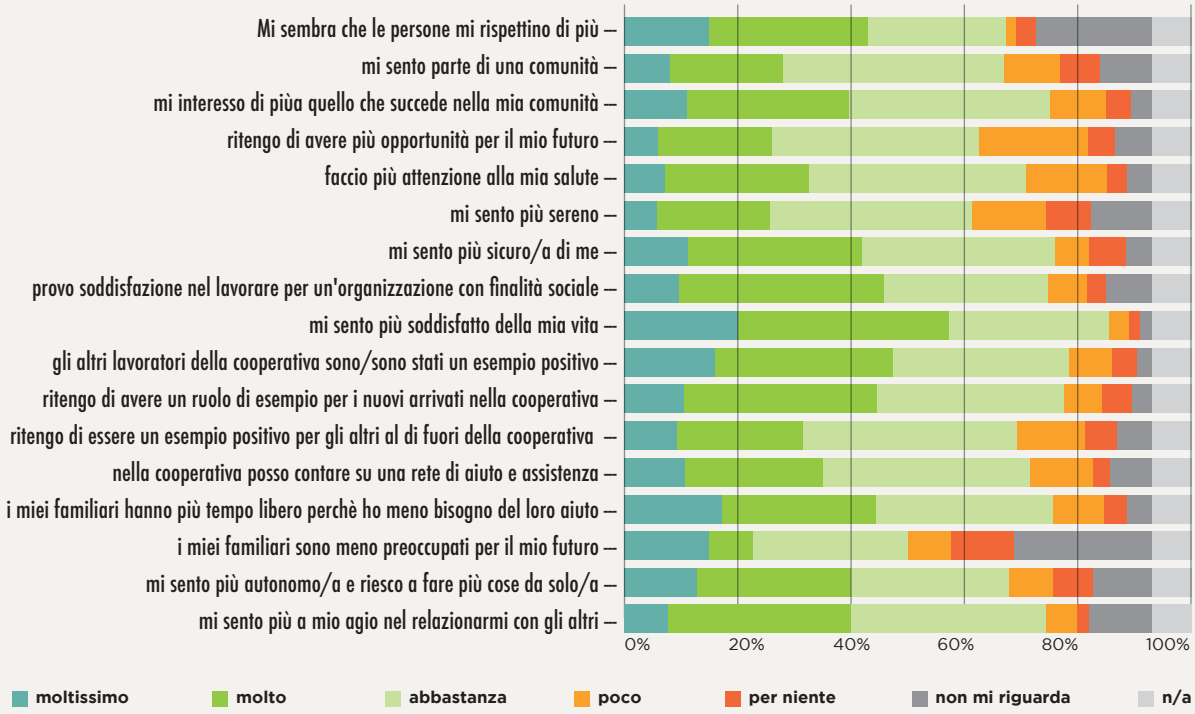
Da quando hai iniziato a lavorare nella cooperativa il luogo in cui abiti è...



Fonte: Elaborazione degli autori sulla base dei dati raccolti tramite il questionario rivolto ai lavoratori con svantaggio

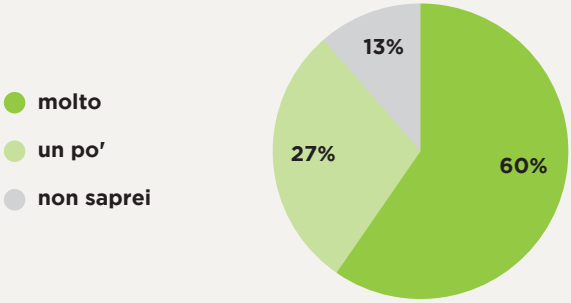
Validazione outcomes da parte dei lavoratori con svantaggio

Da quando lavoro nella cooperativa...



Validazione outcomes da parte dei lavoratori con svantaggio

Da quando lavori nella Cooperativa, pensi di aver migliorato il tuo modo di lavorare?

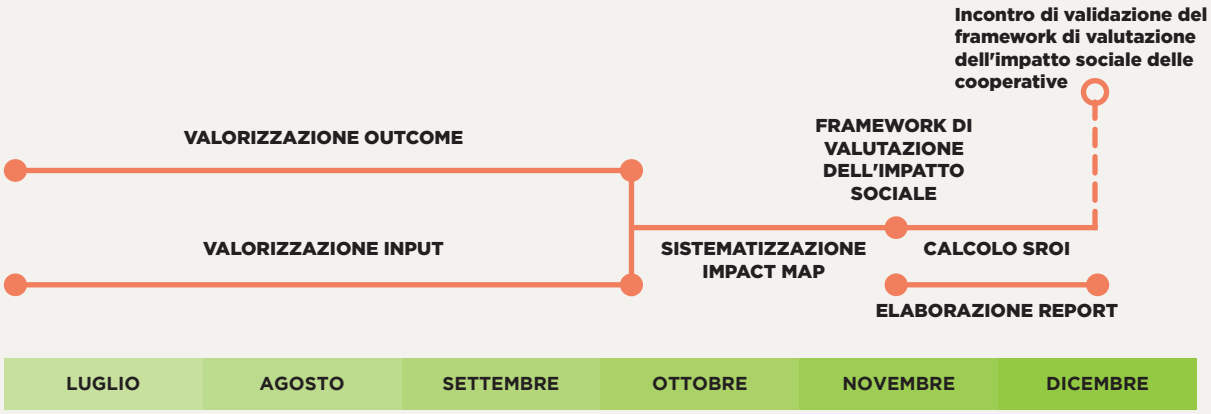


Fonte: Elaborazione degli autori sulla base dei dati raccolti tramite il questionario rivolto ai lavoratori con svantaggio

FASE 5: CALCOLO SROI

Attribuzione della durata degli impatti e degli altri parametri tecnici;
Sistematizzazione dei dati per ogni cooperativa sociale;
Stima del risparmio totale generato per la Pubblica Amministrazione;
Elaborazione del calcolo SROI per le 26 cooperative sociali aderenti.

Una volta sistematizzati gli input, gli outcome e le relative proxy finanziarie e gli indicatori nella impact map si è consolidato un framework analitico comune per tutte le cooperative sociali aderenti al percorso. Quest'ultimo ha consentito di procedere quindi al calcolo SROI di ciascuna cooperativa sociale relativo all'anno 2019, previa sottrazione di potenziali effetti di spiazzamento, deadweight, attribuzione e drop-off per ottenere il valore monetario finale degli impatti prodotti.
Il framework ha altresì consentito di quantificare il valore sociale netto ed il risparmio totale per la Pubblica Amministrazione generato, in maniera aggregata, dalle cooperative del Consorzio COOB coinvolte nel presente percorso di valutazione.

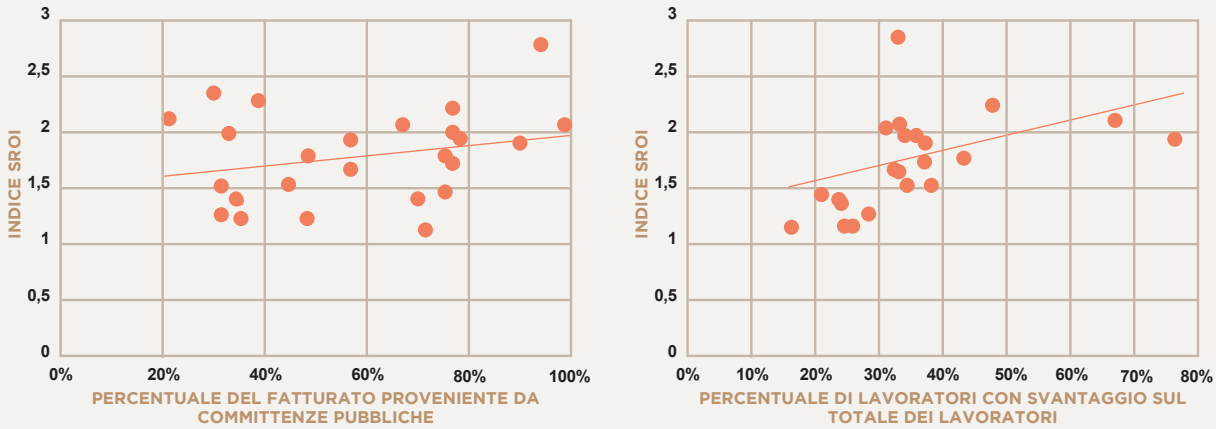


Fonte: Elaborazione degli autori

LE SPECIFICITÀ DEL FRAMEWORK VALUTATIVO

Nel 2020, a seguito della costruzione del framework, il team si ARCO ha provveduto ad identificare quali fattori, data la particolare configurazione del framework valutativo adottato, abbiano avuto un peso maggiore nel determinare il valore finale dell'indice SROI.

Nella Figura sottostante è possibile osservare come gli indici SROI ottenuti siano correlati sia con la percentuale del fatturato totale del 2019 proveniente da committenze del settore pubblico (grafico a sinistra), sia alla percentuale dei lavoratori con svantaggio delle cooperative rispetto al totale dei lavoratori (grafico a destra).



Fonte: Elaborazione degli autori

Come si può notare dai grafici, gli indici SROI si dimostrano quindi correlati, pur con differenti gradi di intensità ad entrambi i fattori sopraindicati.

A questo proposito, la Tabella sotto riportata permette di apprezzare i coefficienti di correlazione delle varie coppie di fattori considerati cruciali nel nostro framework. Più dell'intensità assoluta di tali correlazioni è infatti interessante osservare come i vari fattori siano legati tra di loro e quali legami essi abbiano con i valori SROI ottenuti. In tale tabella, oltre ai due fattori già esaminati (pubb e lav), sono considerati anche il quoziente benefici-costi per la Pubblica Amministrazione (pa), le dimensioni delle cooperative in termini di volumi di ricavi (dim) e l'importanza che le spese strutturali o legate al settore di operatività rivestono sul totale dei costi di produzione1. Come si può notare vi è un rilevante legame tra il fattore riguardante la proporzione dei lavoratori con svantaggio (lav) e l'indice SROI: in particolare, maggiore è tale proporzione, maggiore è, in generale, il valore ottenuto in termini

di ritorno sociale. Ciò risulta ovviamente coerente con la Teoria del Cambiamento delineata durante il processo di individuazione degli esiti poi trasposti in outcome: i lavoratori con svantaggio rappresentano infatti il fulcro delle attività di inserimento lavorativo portate avanti dalle Cooperative ed è dunque coerente che gran parte del valore sociale generato ricada a loro beneficio.
Con la stessa direzione, seppur con un'intensità minore, figura anche la correlazione tra indice SROI e la percentuale di fatturato proveniente da committenze pubbliche (pubb). Anche in questo caso, ciò è coerente con l'importanza del ruolo che le Cooperative hanno nel soddisfare i bisogni della collettività, principalmente erogando servizi di pubblica utilità. Interessante notare come invece le cooperative aventi alti costi di gestione siano risultate lievemente penalizzate nel calcolo del ritorno sociale: ciò risulta tuttavia intuitivo, dal momento che una maggior quantità di input investiti concorre a ridurre, inevitabilmente, l'importo relativo al valore sociale netto generato. Si può notare infine come, in generale, cooperative più grandi, in termini di performance economiche, abbiano talvolta una maggiore percentuale di lavoratori con svantaggio rispetto al totale dei lavoratori.

	SROI	PUBB	PA	LAV	DIM	COST
SROI	1.0000					
PUBB	0.3103	1.0000				
	0.1401					
PA	0.1977	0.0296	1.0000			
	0.3435	0.8907				
LAV	0.6215	-0.2050	0.2262	1.0000		
	0.0009	0.3366	0.2770			
DIM	0.1631	0.0229	0.0746	0.2915	1.0000	
	0.4361	0.9153	0.7230	0.1574		
COST	-0.4377	0.0209	0.1592	-0.2177	-0.3223	1.0000
	0.0287	0.9229	0.4471	0.2959	0.1161	

Fonte: Elaborazione degli autori

NOTE

NOTE

NOTE

COOB
CONSORZIO
COOPERATIVE SOCIALI
PER L'INCLUSIONE
LAVORATIVA

AREZZO
via Ernesto Rossi, 4A
52100 Arezzo
t 0575.370282
f 0575.259725

www.coob.it
contatto@coob.it
coob@pec.coob.it
p.iva 01807810518
SDI BY5KTZZ

Iscrizione albo
società cooperative
a mutualità prevalente
N°. A119011
del 17/03/2005