



**Politecnico
di Torino**

Politecnico di Torino

Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Edile

Resilienza del Costruito

A.a. 2023/2024

Sessione di Laurea Ottobre 2024

La valutazione dell'impatto sociale delle trasformazioni urbane

Applicazione del metodo BACO ai progetti M5C2 della Città di Torino

Relatrice:

Prof.ssa Manuela Rebaudengo

Correlatore:

Ing. Umberto Mecca

Candidata:

Giuseppina Petruzzi

Abstract

Italiano

Il crescente interesse verso la sostenibilità nelle trasformazioni urbane ha portato a una maggiore attenzione sull'impatto sociale dei progetti edilizi. In merito a ciò, la presente tesi ha come obiettivo quello di esplorare e adattare due metodi di valutazione dell'impatto sociale - Best Available Charitable Option (BACO) e Outcomes Star - per applicarli all'ambito edilizio, e di analizzare il B-Impact Assessment (BIA) nella sua forma originale. Lo scopo di tale lavoro è valutare l'efficacia e la sostenibilità sociale degli interventi della missione M5C2 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con un focus specifico sulla Città di Torino.

La versione adattata del metodo BACO, denominata *BACO Building*, ha permesso di confrontare vari progetti in termini di beneficiari raggiunti per unità di moneta investita. Tuttavia, sono emersi limiti significativi, come la mancata considerazione del valore economico dei servizi gratuiti e dell'impatto temporale degli interventi. Per affrontare tali criticità, la tesi propone l'integrazione di strumenti che si concentrino maggiormente sugli aspetti qualitativi, come il *Building Star*, al fine di ottimizzare la misurazione dell'impatto in termini di durata e intensità del beneficio sociale.

L'analisi del caso studio suggerisce che i metodi di valutazione adattati possono certamente rappresentare un contributo significativo alla progettazione e all'implementazione delle trasformazioni urbane per massimizzare il loro impatto sociale, ma richiedono ulteriori affinamenti per essere applicati con maggiore efficacia in futuro.

English

The growing interest in sustainability in urban transformation has led to an increased focus on the social impact of construction projects. This thesis explores and adapts two methods of social impact assessment - Best Available Charitable Option (BACO) and Outcomes Star - to apply them to the built environment, and to analyze the B-Impact Assessment (BIA) in its original form. The goal is to assess the effectiveness and social sustainability of the interventions of mission M5C2 of the National Recovery and Resilience Plan (PNRR), with a specific focus on the city of Turin.

The adapted version of the BACO method, called *BACO Building*, made it possible to compare various projects in terms of beneficiaries reached per unit of money invested. Significant limitations emerged, such as the failure to consider the economic value of free services and the temporal impact of interventions. To address these critical issues, the thesis proposes the integration of more qualitative tools, such as the *Building Star*, to improve the measurement of impact in terms of duration and intensity of social benefit.

The case study analysis suggests that adapted evaluation methods can make a significant contribution to the design and implementation of urban transformations to maximise their social impact, but require further refinement to be applied more effectively in the future.

Indice

Introduzione	1
1 Definizione di impatto sociale	5
1.1 Stato dell'arte	7
1.2 Ulteriori definizioni	8
1.3 Visione olistica	9
2 Valutazione dell'impatto sociale	11
2.1 Panoramica sui metodi di valutazione	11
2.2 Selezione dei metodi di valutazione	13
2.3 Metodi selezionati	17
2.3.1 Best Available Charitable Option (BACO)	17
2.3.2 Outcomes Star	22
2.3.3 B-Impact Assessment (BIA)	27
3 Adattamento dei metodi per l'applicazione nell'ambito edilizio	31
3.1 BACO Building	31
3.2 Building Star	35
4 Applicazione a caso studio	38
4.1 Linea d'Investimento 1.1	40
4.1.1 Linea d'Intervento 1.1.2	40
4.1.2 Linea d'Intervento 1.1.3	42
4.2 Linea d'Investimento 1.2	44
4.3 Linea d'Investimento 1.3	47
4.3.1 Linea d'Intervento 1.3.1	47
4.3.2 Linea d'Intervento 1.3.2	49
Conclusioni	51
Riferimenti bibliografici	53

Introduzione

Negli ultimi decenni, il concetto di sostenibilità ha assunto un ruolo centrale nel dibattito sulle trasformazioni urbane e sull'impatto che queste hanno sulla società. Per tale motivo, la presente tesi si pone come obiettivo quello di esaminare alcuni dei metodi esistenti per valutare l'impatto sociale di tali trasformazioni e di confrontarli tra loro. Tale analisi può essere ricondotta al contesto più ampio di sostenibilità, la quale si basa su tre dimensioni interconnesse: sociale, economica e ambientale.

Questa suddivisione acquisisce ulteriore impatto e importanza, considerando che è presente anche nell'Agenda 2030 dell'ONU¹ attraverso i suoi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) declinati nelle tre dimensioni, come illustrato nella seguente immagine:

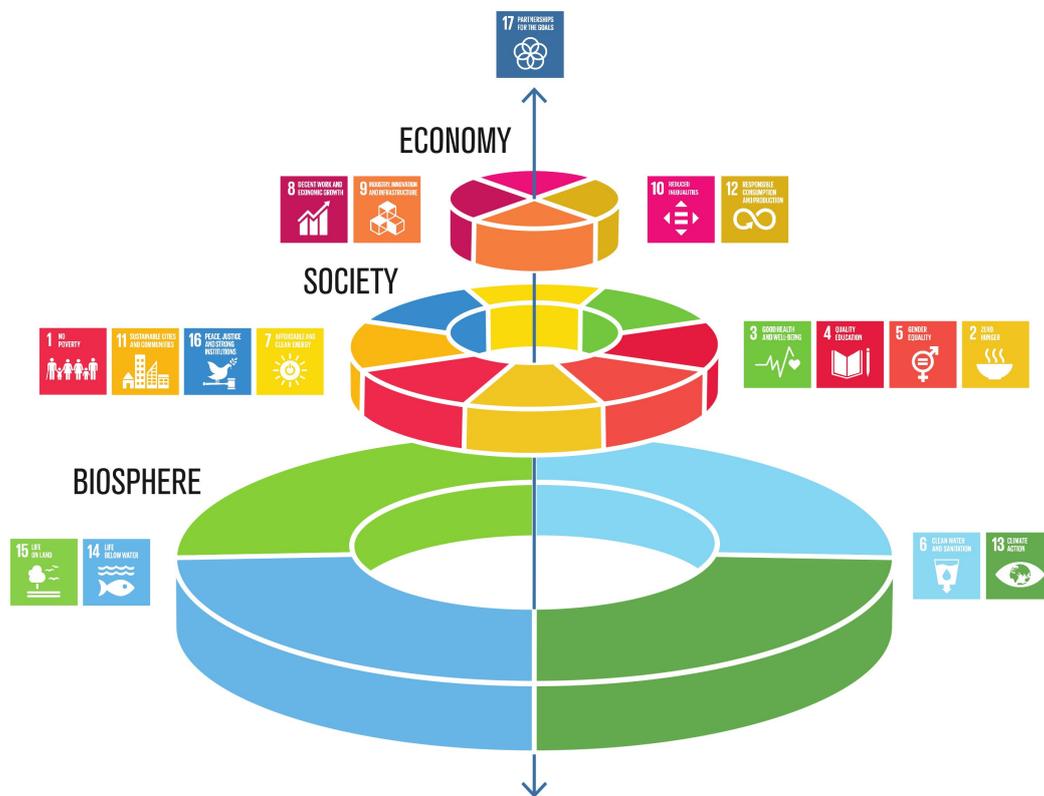


Figura 1: *Wedding cake* degli SDG [2]

Secondo l'enciclopedia Treccani, la nozione di sostenibilità [45] ha subito una significativa evoluzione nel tempo. Inizialmente centrato prevalentemente sugli aspetti meramente ecologici, il concetto si è poi ampliato per includere anche le dimensioni economiche e sociali, che sono altrettanto importanti per analizzare e comprendere il contesto complessivo. Questo cambiamento rispecchia l'evoluzione della società e di conseguenza la necessità di una visione più globale, in cui le tre dimensioni sopracitate sono considerate in un rapporto sinergico e sistemico. Questi aspetti, combinati tra loro in diversa misura, vengono utilizzati per definire il progresso e il benessere in modo più olistico, “superando le tradizionali misure della ricchezza e della crescita economica basate sul PIL²”.

¹ONU: Organizzazione delle Nazioni Unite

²PIL: Prodotto Interno Lordo

Dunque, possiamo affermare che la sostenibilità “implica un benessere (ambientale, sociale ed economico) costante e preferibilmente crescente”, con l’obiettivo “di lasciare alle generazioni future una qualità della vita non inferiore a quella attuale”. Per analizzare appieno tale concetto risulta necessario prendere in esame le tre dimensioni [20] che lo compongono e come queste interagiscono tra loro:

- **Dimensione Ambientale:** Essa include “la conservazione delle risorse naturali, la biodiversità e la riduzione dell’impatto ambientale delle attività umane”. Inoltre si focalizza su aspetti attualmente rilevanti come “la gestione responsabile delle risorse naturali, la transizione verso fonti di energia rinnovabile e la riduzione dell’inquinamento e delle emissioni di gas serra”.
- **Dimensione Economica:** Essa ha lo scopo di assicurare che “le attività umane siano redditizie e resilienti nel lungo termine”. Ciò implica un’attenzione agli “aspetti finanziari, ma anche all’equità e alla giustizia sociale”. Inoltre, tale dimensione, “promuove l’uso responsabile delle risorse, l’inclusione sociale e la creazione di opportunità lavorative” stabili nel lungo periodo.
- **Dimensione Sociale:** Essa risulta essere centrale nella presente tesi, in quanto si focalizza sul “benessere delle persone e delle comunità”. Infatti, una società sostenibile si basa su una serie di elementi fondamentali come “l’equità, l’accesso all’istruzione, alla sanità e ai servizi di base” per tutti i cittadini. È inoltre importante promuovere “la diversità, la partecipazione democratica e la lotta contro la discriminazione”. Infine, diventa fondamentale “investire nell’istruzione, nella sicurezza sociale e nel benessere”, in modo da assicurare “un futuro equo e sostenibile”.

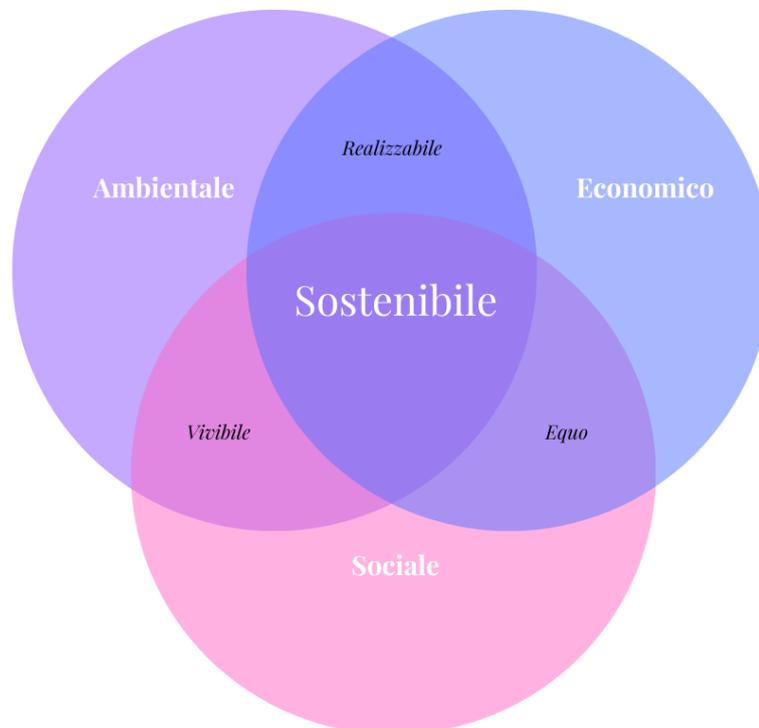


Figura 2: Dimensioni della sostenibilità. *Elaborazione propria da [25]*

Dopo aver esaminato le tre dimensioni principali della sostenibilità, è emersa, dall'analisi di [20], la necessità di esplorare un'ulteriore dimensione che alcuni studiosi definiscono come altrettanto fondamentale: la **Dimensione Culturale**. Essa riguarda "l'identità, le tradizioni, la creatività e il patrimonio culturale". In particolare, la "conservazione delle culture locali e delle conoscenze tradizionali" può giocare un ruolo chiave nel rafforzare la resilienza delle comunità e promuovere pratiche sostenibili che rispettano le persone e l'ambiente circostante.

Tornando a porre l'attenzione sulla dimensione sociale della sostenibilità, risulta immediato il collegamento con il concetto di impatto sociale, che fa riferimento alle conseguenze che un progetto, una politica o un intervento hanno sulle comunità e sugli individui. Misurare tale impatto è fondamentale per garantire che le trasformazioni urbane si occupino non solo di migliorare le infrastrutture e l'economia locale, ma promuovano anche il benessere sociale. Inoltre, è altrettanto essenziale considerare, oltre all'aspetto materiale, anche quello sociale, per evitare il rischio che i benefici delle innovazioni infrastrutturali causino disuguaglianze o marginalizzazioni.

Per tali motivi, è necessario progettare e realizzare le trasformazioni urbane con una visione integrata che tenga conto delle molteplici dimensioni del benessere sociale, come l'accesso ai servizi pubblici, la promozione di attività culturali e ricreative e l'inclusione sociale. Un esempio concreto di quanto discusso si può riscontrare negli investimenti in spazi pubblici e servizi sociali, i quali possono favorire una maggiore coesione comunitaria e migliorare la qualità della vita dei cittadini, prevenendo fenomeni di gentrificazione e sostenendo le popolazioni vulnerabili.

In definitiva, esplorare l'impatto sociale delle trasformazioni urbane non solo aiuta a garantire che gli interventi siano equi e inclusivi, ma offre anche una visione chiara di come migliorare la vita delle comunità attraverso progetti ben pianificati e mirati. A conferma dell'importanza di valutare tale impatto, uno studio [23] condotto dall'Osservatorio Nazionale sull'Innovazione nelle Città di Scenari Immobiliari³, in collaborazione con Dils⁴, pone in risalto come la rigenerazione urbana in Italia, grazie alla dimensione sociale (S) dell'ESG (Environmental, Social, and Governance), è in grado di "generare un impatto economico di 22,6 miliardi di euro all'anno", oltre a ulteriori benefici sociali ed economici pari a 17,1 miliardi di euro.

A tal proposito, è importante segnalare che nel nostro Paese oltre un milione di edifici necessitano di interventi di innovazione, con un potenziale di "oltre 36.000 edifici all'anno fino al 2050". Infatti, Scenari Immobiliari stima che, in Italia, "ogni euro investito nel settore immobiliare genera un impatto di 3,4 euro lungo tutta la filiera, di cui 1,75 euro sono ricadute sociali". Ed effettivamente, l'Italia vanta "un settore immobiliare con coefficienti moltiplicativi di attivazione della filiera tra i più alti, generando un impatto sociale stimato tra il 40% e il 60% del valore totale dell'investimento".

³Scenari Immobiliari: "Istituto indipendente di studi e ricerche, che analizza i mercati immobiliari ed, in generale, l'economia del territorio in Italia ed in Europa". [40]

⁴Dils: Azienda leader in Italia nel real estate, che guida la trasformazione e il rinnovamento dell'intero settore attraverso l'innovazione e la digitalizzazione.

In questo contesto, esiste un programma che comprende interventi che spaziano dalla riqualificazione energetica degli edifici alla gestione sociale e culturale degli spazi urbani. Si tratta del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), frutto della strategia messa in atto dall'Italia per impiegare i fondi del programma europeo *Next Generation EU* (NGEU), comunemente noto come *Recovery Fund*. Questo piano è stato ideato per stimolare la ripresa economica nazionale, a seguito della crisi scaturita dalla pandemia di COVID-19, promuovendo al contempo la transizione ecologica e digitale del Paese.

Il PNRR non ha come unico obiettivo l'efficientamento energetico o il miglioramento delle infrastrutture, ma si prefigge anche di migliorare i servizi alla persona e di promuovere l'inclusione sociale. Gli interventi spaziano, dunque, dalla riqualificazione energetica di edifici fino a quelli di natura più sociale, che includono anche una componente gestionale. In questa tesi, l'attenzione è rivolta esclusivamente alla componente sociale nella città di Torino.

La scelta è ricaduta su Torino in quanto si è rilevata un caso studio interessante, grazie dalle sue caratteristiche demografiche e socio-economiche, nonché alla sua recente storia di rigenerazione urbana e innovazione sociale. La città rappresenta un contesto ideale per studiare l'implementazione del PNRR in un ambiente urbano complesso. Un'attenzione particolare è rivolta agli interventi relativi alla Missione 5 Componente 2 (M5C2) del PNRR, che riguarda le "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore", offrendo la possibilità di esaminare in dettaglio come gli interventi di inclusione sociale si intrecciano con le trasformazioni fisiche del tessuto urbano. L'analisi di tali interventi non solo fornirà informazioni preziose per valutare l'efficacia del PNRR a Torino, ma offrirà anche un modello replicabile per altre città italiane ed europee che si trovano ad affrontare sfide simili.

In quest'ottica, la presente tesi si propone di analizzare l'impatto sociale degli interventi di trasformazione urbana nella città di Torino, con particolare riferimento a quelli legati alla Missione M5C2 del PNRR. A seguito di un'analisi approfondita della letteratura scientifica in merito alla definizione di impatto sociale e sui principali metodi di valutazione, questo elaborato esplorerà le metodologie più rilevanti per misurare tale impatto. Saranno poi selezionati alcuni strumenti e adattati all'ambito edilizio, tenendo conto delle peculiarità del caso studio. Successivamente, uno di questi metodi sarà applicato concretamente al caso di Torino. L'analisi avrà come scopo quello di valutare l'efficacia e la sostenibilità sociale degli interventi finanziati dal PNRR, fornendo informazioni preziose per decisori politici e urbanisti e aiutando a capire come progettare e implementare le grandi trasformazioni urbane per massimizzare il loro impatto sociale.

1 Definizione di impatto sociale

Negli ultimi decenni, il concetto di impatto sociale ha assunto sempre più importanza, sia in ambito accademico che pratico. Tuttavia, l'esistenza di una vasta gamma di definizioni e approcci presenti nella letteratura scientifica rende necessario un esame critico delle diverse prospettive teoriche e metodologiche, al fine di giungere a una definizione univoca e completa.

Per raggiungere l'obiettivo prefissato, è stata condotta un'analisi approfondita della letteratura scientifica, utilizzando come principale fonte di riferimento il database Scopus. Inoltre, con lo scopo di garantire una maggiore copertura, si è scelto di non applicare filtri riguardanti l'anno di pubblicazione o l'area tematica. Il processo di ricerca è stato articolato in più fasi, con l'obiettivo di affinare progressivamente i criteri di selezione degli articoli.

Inizialmente, è stata utilizzata la stringa (TITLE("Review") AND KEY("Social impact")) per filtrare tutti gli articoli che contenessero nel titolo il termine "review" e "social impact" come parola chiave. Tuttavia, questa prima ricerca ha prodotto ben 329 risultati, un numero decisamente elevato per essere analizzato interamente e in maniera esaustiva. Di conseguenza, si è deciso di restringere il campo di ricerca proponendo una nuova stringa: (TITLE("Review") AND TITLE("Social impact")), la quale selezionava solo gli articoli contenenti entrambe le parole nel titolo. Questo passaggio ha prodotto un output di 118 articoli, un risultato ancora troppo ampio per un'analisi approfondita.

A questo punto, si è deciso di affinare ulteriormente la ricerca aggiungendo, ai parametri della stringa precedente, il criterio AUTHKEY("Social impact"), così da ottenere articoli che, oltre a rispondere ai criteri precedenti, contenessero anche "social impact" come parola chiave dell'autore. La stringa risultante, (TITLE("Review") AND TITLE("Social impact") AND AUTHKEY("Social impact")), ha ridotto il numero di risultati a 52 articoli, un campione accettabile.

L'analisi di questi articoli ha messo in evidenza vari aspetti significativi. A tal proposito, le Figure 3, 4 e 5 mostrano una panoramica dettagliata delle tendenze e delle distribuzioni nei contributi scientifici, illustrando rispettivamente l'andamento temporale delle pubblicazioni, la loro distribuzione geografica e le principali connessioni tematiche tra le parole chiave.

Osservando la Figura 3 è possibile notare come, negli ultimi anni, il numero di pubblicazioni sull'argomento abbia registrato un significativo aumento. Fino al 2018, la produzione scientifica in quest'ambito è rimasta costante e contenuta, con una media inferiore ai 2 documenti all'anno. Tuttavia, a partire dal 2019, si è osservata una crescita esponenziale, che ha raggiunto l'apice nel 2023 con 11 pubblicazioni. Questo trend mostra il crescente interesse accademico verso la valutazione dell'impatto sociale, soprattutto negli ultimi anni, e la rilevanza che tale tematica sta acquisendo in diversi settori.

Analizzando invece la distribuzione geografica delle pubblicazioni, la Figura 4 mostra un'ampia varietà di contributi provenienti da paesi di tutto il mondo. Più specificatamente, il Regno Unito si colloca in cima alla classifica con 8 articoli scientifici, seguito

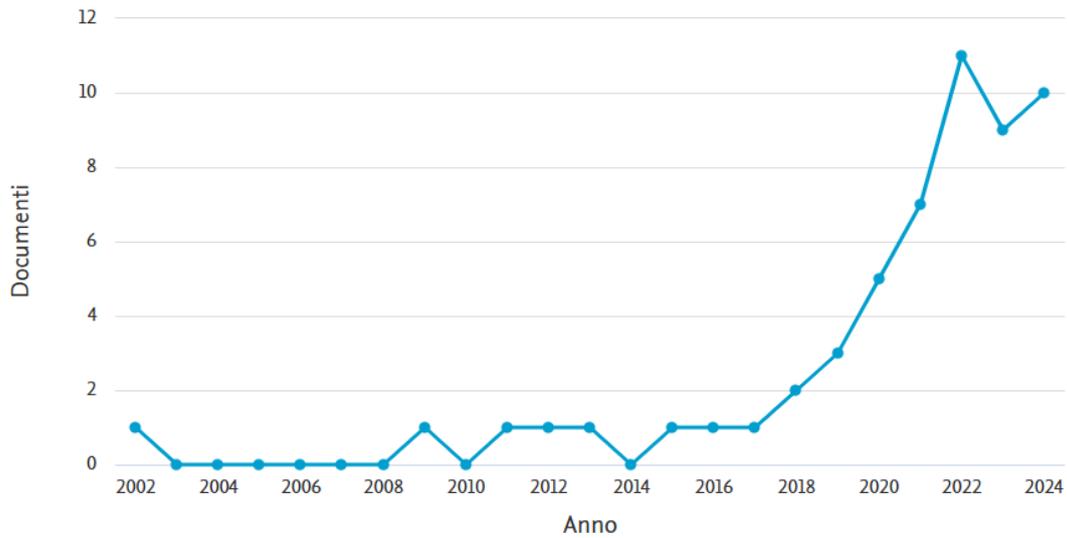


Figura 3: Numero di articoli per anno di pubblicazione [41]

dall’Australia e dall’Italia con 7 documenti ciascuno. Gli Stati Uniti, solitamente leader in molte aree di ricerca, occupano la quarta posizione con 6 pubblicazioni. Tuttavia, anche altri paesi come Malesia, Nuova Zelanda, Spagna e Svezia hanno dato un contributo notevole, con 3 documenti ciascuno, mentre Belgio e Cina chiudono la lista con 2 documenti ciascuno. Questi dati evidenziano come i paesi anglofoni, in particolare il Regno Unito, l’Australia e gli Stati Uniti, siano tra i principali contributori nella produzione scientifica sull’impatto sociale, sebbene non si possa trascurare la significativa partecipazione di paesi europei come l’Italia e la Spagna.

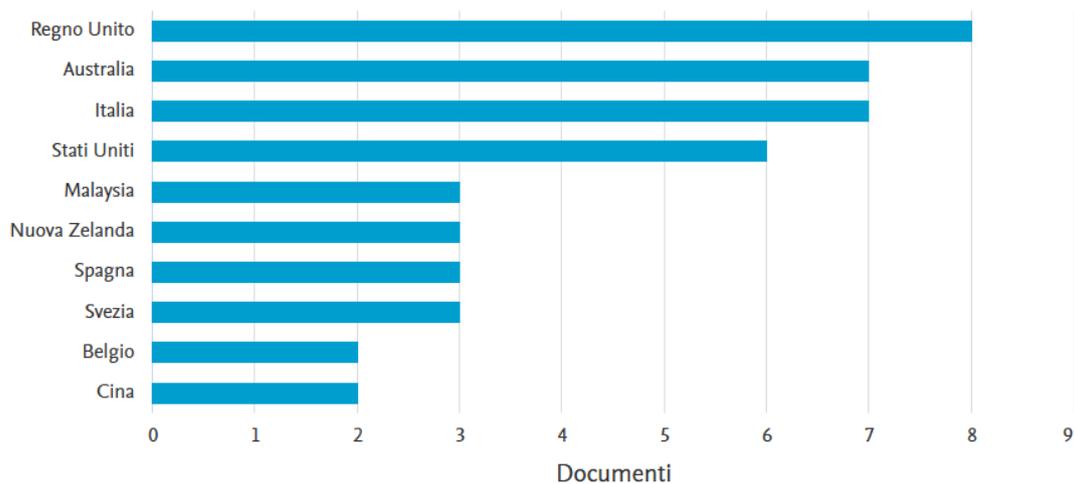


Figura 4: Numero di articoli per paese di pubblicazione [41]

Infine, un’analisi delle parole chiave degli autori, effettuata mediante l’utilizzo del software *VOSviewer*, ha evidenziato le interconnessioni tra i principali temi trattati nella letteratura analizzata. Nella mappa (Figura 5), risultano particolarmente rilevanti le author keywords “social impact”, “social impact assessment” e “systematic review”, le quali mostrano forti legami tra loro, collocandosi in tre cluster principali. Il cluster verde

aggiungendo inoltre che esso include sia le conseguenze intenzionali che non intenzionali, sia positive che negative, delle azioni pianificate [48].

Oltre a Vanclay, altri studiosi offrono spunti di riflessione differenti, seppur complementari, sull'impatto sociale. Alcuni si concentrano sugli effetti specifici che influenzano gruppi di individui, come famiglie, donne, minoranze etniche o gruppi a basso reddito [44], evidenziando l'importanza di differenziare i diversi segmenti della società. D'altro canto, Islam [18], ci fornisce una diversa prospettiva: l'autore infatti ribadisce che l'impatto sociale consiste nella creazione di cambiamenti positivi nella società attraverso l'affrontare dei problemi sociali urgenti, ponendo l'accento sull'azione attiva per il miglioramento delle condizioni sociali. Per quanto riguarda il contesto aziendale, secondo Siemieniako [43], l'impatto sociale è considerato come l'insieme dei cambiamenti sociali significativi (positivi e negativi) nella società, i quali vanno oltre i confini interni di una singola azienda, mettendo in evidenza la responsabilità delle imprese nel contribuire al benessere sociale e nell'affrontare le sfide comunitarie.

O ancora altri autori, come Hertel, Bacq e Lumpkin [14], analizzano l'impatto sociale in termini di effetti positivi intenzionali su un pubblico target, sottolineando quanto sia fondamentale considerare gli obiettivi specifici delle azioni sociali. Infine, Burdge [7] fornisce una definizione che si concentra sull'influenza di un prodotto sulla qualità della vita quotidiana delle persone, evidenziando l'importanza di considerare gli effetti pratici e tangibili delle azioni sociali.

1.2 Ulteriori definizioni

Oltre all'analisi delle definizioni di impatto sociale presenti in letteratura, è stata condotta un'indagine online al fine di esplorare quali definizioni fossero più comunemente adottate. Tra le fonti consultate, si è fatto riferimento alle slide [38] redatte da Stefania Porchia, preparate per un corso finanziato dalla Regione del Veneto (Dgr 718).

Le definizioni emerse evidenziano molteplici aspetti dell'impatto sociale che verranno di seguito esposte. Zamagni [51] e Depedri [10] concordano nell'affermare che le azioni delle organizzazioni possono avere effetti a lungo termine sulla società e sull'ambiente. Inoltre Zamagni descrive il cambiamento sostenibile nel tempo, considerando tuttavia anche l'influenza di variabili esterne e l'analisi controfattuale con lo scopo di valutare l'effettiva causalità tra le azioni dell'organizzazione e l'impatto generato. Tali definizioni, inoltre, mettono in evidenza l'importanza di valutare sia gli effetti intenzionali che quelli non intenzionali dell'azione sociale, riconoscendo che l'impatto può essere sia positivo che negativo, sia diretto che indiretto, confermando quanto detto in precedenza. Nicholls [29], invece, sottolinea che l'allocazione del capitale di investimento sociale può portare a cambiamenti significativi nel benessere delle popolazioni, andando oltre ciò che ci si sarebbe aspettati che avvenisse.

In aggiunta, Latané [22] enfatizza l'importanza delle interazioni sociali nell'impatto sociale, descrivendo la possibilità di una vasta gamma di cambiamenti nelle condizioni fisiche, emotive e cognitive degli individui come risultato dell'azione o della presenza di altri.

Ulteriori definizioni sono state tratte da “Le linee guida per la misurazione dell’impatto sociale” [16]. Perrini e Vurro [37] definiscono l’impatto sociale come “la capacità di un’organizzazione di contribuire ad un cambiamento in un determinato campo d’azione modificando lo status quo di una persona o di una comunità di destinatari dell’attività sociale”, sottolineando il focus sul miglioramento tangibile delle condizioni di vita dei beneficiari.

Ugualmente, la visione di Harling, Hehenberger e Scholten [13] enfatizza il legame tra le attività di un’organizzazione e i risultati a lungo termine, sottolineando la necessità di considerare gli effetti duraturi delle iniziative sociali. Epstein [12], invece, offre una definizione più ampia, includendo sia i cambiamenti sociali che ambientali, i quali vengono considerati come conseguenze delle attività e degli investimenti. Un altro autore, noto come Emerson [11], pone l’accento sulla generazione di valore come risultato delle attività svolte da un individuo o da un’organizzazione e sottolinea l’importanza di misurare il valore aggiunto prodotto dagli interventi sociali. Ultimo ma non per importanza, Rosenzweig [39] introduce il concetto di addizionalità, ovvero il valore aggiunto che le attività di un’organizzazione apportano rispetto alla condizione manifestatasi in assenza di tali attività: in tal caso l’attenzione è posta sul contributo unico e aggiuntivo dell’organizzazione, che va oltre il normale corso degli eventi.

Dopo aver esaminato attentamente e aver ragionato su tali definizioni possiamo evincere che queste riflettono la complessità e la multidimensionalità del concetto di impatto sociale e l’importanza di un approccio integrato nella sua valutazione e comprensione.

1.3 Visione olistica

A seguito di un’approfondita indagine delle citazioni soprastanti, presenti sia nella letteratura scientifica che in altre fonti non accademiche, è emerso che la definizione che meglio soddisfa la complessità e la vastità concettuale dell’argomento risulta essere quella di Frank Vanclay [47]: L’impatto sociale è l’insieme di *“tutte le questioni che interessano le persone, direttamente o indirettamente”* e *“si configura come cambiamenti di uno o più dei seguenti aspetti:*

- *lo stile di vita delle persone, ossia il modo in cui vivono, lavorano, giocano e interagiscono tra loro quotidianamente;*
- *la loro cultura - cioè le credenze, i costumi, i valori e la lingua o il dialetto condivisi;*
- *la loro comunità - la sua coesione, stabilità, carattere, servizi e strutture;*
- *i loro sistemi politici - la misura in cui le persone sono in grado di partecipare alle decisioni che riguardano la loro vita, il livello di democratizzazione che si sta verificando e le fonti fornite a questo scopo;*
- *l’ambiente in cui vivono - la qualità dell’aria e dell’acqua che le persone utilizzano, la disponibilità e la qualità del cibo che mangiano, il livello di rischio, di polvere e di rumore a cui sono esposte, l’adeguatezza dei servizi igienici, la loro sicurezza fisica, l’accesso e il controllo sulle risorse;*
- *la salute e il benessere - la salute è uno stato di completo benessere fisico, mentale, sociale e spirituale e non solo l’assenza di malattie o infermità;*

- *i loro diritti personali e di proprietà - in particolare se le persone sono colpite economicamente o subiscono uno svantaggio personale che può includere una violazione delle loro libertà civili;*
- *le loro paure e aspirazioni - le loro percezioni sulla sicurezza, le loro paure sul futuro della loro comunità e le loro aspirazioni per il loro futuro e quello dei loro figli”.*

Questa definizione combina molti aspetti della vita sociale, fornendo una visione completa dell'impatto sociale. Inoltre, riconosce la complessità delle dinamiche sociali e culturali, e mostra come le azioni, sia pubbliche che private, possano avere effetti sia diretti che indiretti sugli individui e sulle comunità. La prospettiva di Vanclay si concentra sull'importanza di considerare non solo le conseguenze tangibili delle azioni, ma anche quelle intangibili, come le percezioni, i valori e le aspirazioni delle persone coinvolte.

2 Valutazione dell’impatto sociale

La Valutazione dell’Impatto Sociale (VIS) viene definita da Vanclay come un insieme di processi che comprendono “l’analisi, il monitoraggio e la gestione delle conseguenze sociali previste e non previste, sia positive che negative, degli interventi pianificati (politiche, programmi, piani, progetti) e di qualsiasi processo di cambiamento sociale invocato da tali interventi” [47]. Questa definizione fa emergere quanto sia importante comprendere in maniera olistica le conseguenze delle attività organizzative, includendo anche una gamma di effetti che possono influenzare vari gruppi sociali in modi differenti.

2.1 Panoramica sui metodi di valutazione

Con l’obiettivo di identificare i metodi efficaci per la valutazione dell’impatto sociale, è stata effettuata una revisione sistematica della letteratura sulla valutazione degli strumenti e delle tecniche di misurazione dell’impatto sociale. Durante questa fase, un articolo [21] dei 29 selezionati nella ricerca di una definizione di impatto sociale ha citato il report del 2009 della New Economics Foundation (NEF⁵), intitolato “*Tools for You*” [26]. Questo documento offre una panoramica degli strumenti e dei sistemi progettati per sostenere le organizzazioni nella dimostrazione e nel miglioramento della qualità e dell’impatto delle loro attività. Il report introduce alcuni dei metodi più popolari che possono essere impiegati nel terzo settore, organizzandoli in tre categorie principali:

- Strumenti di misurazione dell’impatto sociale e ambientale: progettati per quantificare gli effetti delle attività organizzative a livello sociale e ambientale.
- Sistemi e strumenti di qualità: comprendono una serie di metodologie che assicurano l’efficacia dei processi organizzativi e il raggiungimento degli obiettivi prefissati.
- Metodi per la pianificazione strategica: raccolgono una serie di strumenti a supporto delle organizzazioni con lo scopo di rendere più efficiente la pianificazione dei risultati aziendali e sociali.

Al report “*Tools for You*” sono stati affiancati due strumenti: il primo è una tabella di confronto [27], mentre il secondo è un grafico di supporto alla decisione [28]. Grazie a tali mezzi, l’utente è in grado di valutare rapidamente i vantaggi dei diversi approcci e di scegliere quello più adatto in base alle esigenze dell’organizzazione. Una sintesi di quanto riportato nella tabella di confronto è presentata nella Tabella 1.

Successivamente, durante una ricerca online finalizzata a individuare ulteriori metodi di valutazione, è stata identificata una rassegna pubblicata nel numero 6/2015 della Rivista Impresa Sociale [51]. Questo saggio offre una panoramica ampia, seppur non esaustiva, degli strumenti applicati a livello internazionale al fine di misurare l’impatto delle imprese sociali. Una versione sintetica di quanto riportato nella tabella dell’articolo è presentata nella Tabella 2.

Nelle tabelle, i metodi comuni ad entrambe le fonti sono evidenziati in [azzurro](#), consentendo un confronto diretto e agevole tra le diverse opzioni proposte.

⁵NEF: Think-tank britannico che promuove la “giustizia sociale, economica e ambientale” [50]

Impatto sociale	Sistemi di qualità	Gestione strategica
<ul style="list-style-type: none"> - AA1000 Assurance Standard - Co-operative Environmental and Social Performance Indicators (CESPIs) - Eco-mapping - Global Reporting Initiative (GRI) Framework - Local Multiplier 3 (LM3) - Prove It! - Social Accounting and Audit - Social Impact Measurement for Local Economies (SIMPLE) - Social Return on Investment (SROI) - Volunteering Impact Assessment Toolkit 	<ul style="list-style-type: none"> - Development Trusts Association (DTA) Healthcheck 'Fit for Purpose' - Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) - EFQM Excellence Model, European Foundation for Quality Management - Investors in People Standard - ISO 9000 Series, International Organisation for Standardisation - Practical Quality Assurance System for Small Organisations (PQASSO) - Quality First - The Big Picture 	<ul style="list-style-type: none"> - Balanced Scorecard - Third Sector Performance Dashboard

Tabella 1: Sintesi dei Metodi di Valutazione dell'Impatto e della Qualità secondo NEF. *Elaborazione propria da [27]*

Metodi di Valutazione		
<ul style="list-style-type: none"> - BACO ratio (Best Available Charitable Option) - Balanced Scorecard - Bagnoli and Megali Model - Base of Pyramid Impact Assessment Framework (BoP IAF) - B-impact rating system - Blueprint 1.0 - CIVICUS Civil Society Index (CSI) - CDFI Assessment and Rating System (CARS) - Comparative constituency feedback - Compass Index Sustainability Assessment - Cost-Benefit Analysis (CBA) - Cost-Effective Analysis (CEA) - Dalberg Approach - Development Outcome Tracking System (DOTS) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ebrahim and Rangan - Ecological Footprint - Expanded Value-Added Statement (EVAS) - Expected Return - Gamma model - Global Reporting Initiative (GRI) Framework - HIP Scorecard & Framework - IRIS (Impact Reporting and Investment Standards) - Local Multiplier 3 (LM3) - Logical Framework Approach (LFA) - Methodology for Impact Analysis and Assessment (MIAA) - Outcome mapping - Outcomes star 	<ul style="list-style-type: none"> - Performance assessment model for social enterprise - Political Return Of Poverty Index (PROI) - Progress Out of Poverty Index (PPI) - Public Value Scorecard - Randomized Controlled Trials (RCT) - Social Return On Investment (SROI) - Social Impact Assessment (SIA) - Social Reporting Standards (SRS) - Social IMPact Measurement for Local Economies (SIMPLE) - Social Auditing and Audit (SAA) - Social Investment Risk Assessment (SIRA)

Tabella 2: Sintesi dei Metodi di Valutazione dell'Impatto secondo la Rivista Impresa Sociale. *Elaborazione propria da [51]*

2.2 Selezione dei metodi di valutazione

La metodologia per selezionare e analizzare i metodi di valutazione dell'impatto sociale, illustrata in Figura 6, si basa principalmente sulle due fonti citate in precedenza: la Rivista Impresa Sociale e la New Economics Foundation, le quali propongono rispettivamente 38 e 20 metodi. A seguito della rimozione dei duplicati, il numero totale di metodi considerati è sceso da 58 a 53. Successivamente, è stata verificata la presenza di questi metodi nella letteratura scientifica sul database Scopus, utilizzando opportune combinazioni di stringhe di ricerca (Tabella 3 e 4), impostate per cercare i termini selezionati nei titoli, negli abstract e tra le keywords degli articoli (TITLE-ABS-KEY). Tuttavia, per le uniche due stringhe di ricerca indicate in tabella con la dicitura “(autori)”, la ricerca è stata condotta utilizzando la stringa (AUTH(*nome autore 1*) AND AUTH(*nome autore 2*)), al fine di identificare gli articoli scritti da entrambi gli autori. Da tale ricerca è emerso che 26 metodi sono presenti in letteratura, mentre 27 non lo sono.

Per evitare l'uso di metodi già noti e diffusi, come l'Analisi Costi-Benefici (ACB) e il Social Return on Investment (SROI), sono stati esclusi i metodi documentati in letteratura e maggiormente utilizzati. La selezione si è quindi concentrata sui metodi che valutano l'impatto sociale, escludendo quelli che si concentrano su altri tipi di impatto, come l'impatto ambientale o economico, oppure si focalizzano sulla qualità o sulla gestione aziendale. Analizzando quindi i 27 metodi non presenti in letteratura, è emerso che solo 10 sono stati identificati come rilevanti per la valutazione dell'impatto sociale, mentre gli altri 17 sono stati considerati non pertinenti e dunque scartati.

Inoltre, sono stati esclusi i metodi per cui non era disponibile una linea guida gratuita o facilmente accessibile online. Perciò, al termine del processo di selezione, sono stati scelti 3 metodi. In particolare, uno di questi è stato applicato al caso studio trattato nella presente tesi, per verificarne l'applicabilità e l'efficacia nel contesto edilizio, settore per il quale questi strumenti non erano stati originariamente concepiti.

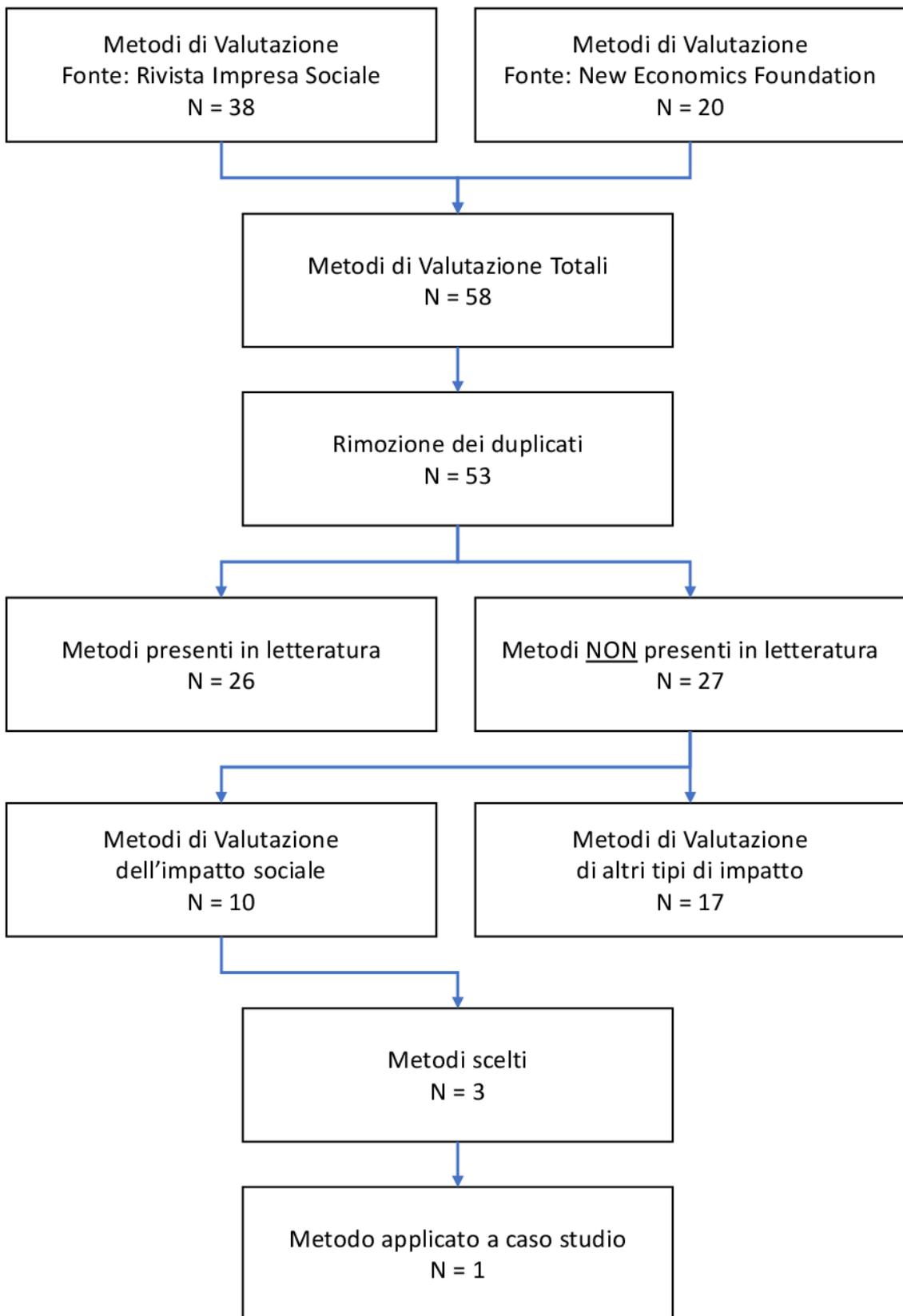


Figura 6: Metodologia di selezionare e analisi dei metodi di valutazione dell'impatto sociale. *Elaborazione propria*

Strumento	Stringa di Ricerca su Scopus	Numerosità	Applicabilità all'Edilizia
Social Impact Assessment (SIA)	"Social Impact Assessment methodology" OR "Social Impact Assessment method" OR "Social Impact Assessment model" OR "Social Impact Assessment approach"	52	V
Cost-Benefit Analysis (CBA)	"Cost-Benefit Analysis" AND "Social Impact Assessment"	48	V
Randomized Controlled Trials (RCT)	"Randomized Controlled Trials" AND "Social Impact" AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "SOCI"))	17	V
Social Return On Investment (SROI)	"Social Return On Investment" AND "Social Impact Assessment"	9	V
Expanded value added statement (EVAS)	"Expanded value added statement" AND "Social Impact"	2	V
Gamma model	"Gamma model" AND "Social Impact"	2	V
AA1000 Assurance Standard	"AA1000 Assurance Standard"	2	V
Global Reporting Initiative (GRI) Framework	"Global Reporting Initiative" AND "Social Impact Assessment"	2	V
IRIS (Impact Reporting and Investment Standards)	"Impact Reporting and Investment Standards" AND "Social Impact"	1	V
Bagnoli and Megali Model	Bagnoli AND Megali (autori)	1	V
Outcome mapping	"Outcome mapping" AND "Social Impact"	1	V
Prove It!	"Prove It!" AND "Social Impact"	1	V
Social Accounting and Audit	"Social Accounting and Audit" AND "Social Impact"	1	V
Balanced Scorecard	"Balanced Scorecard" AND "Social Impact"	11	X
The Big Picture	"The Big Picture" AND "Social Impact"	10	X
Expected Return	"Expected Return" AND "Social Impact"	6	X
Ecological Footprint	"Ecological Footprint" AND "Social Impact Assessment"	3	X
Ebrahim and Rangan	Ebrahim AND Rangan (autori)	3	X
Development Trusts Association (DTA) Healthcheck 'Fit for Purpose'	"Fit for Purpose" AND "Social Impact Assessment"	3	X
EFQM Excellence Model, European Foundation for Quality Management	"EFQM Excellence Model" AND "Social Impact"	3	X
ISO 9000 Series, International Organisation for Standardisation	"ISO 9000" AND "Social Impact"	3	X
Logical Framework Approach (LFA)	"Logical Framework Approach" AND "Social Impact"	2	X
Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)	"Eco-Management and Audit Scheme" AND "Social Impact"	2	X
Performance assessment model for social enterprise	"Performance assessment model" AND "Social Impact"	1	X
Social Reporting Standards (SRS)	"Social Reporting Standards" AND "Social Impact"	1	X
Quality First	"Quality First" AND "Social Impact"	1	X

Tabella 3: Metodi di valutazione presenti in letteratura. *Elaborazione propria*

Strumento	Stringa di Ricerca su Scopus	Numerosità	Applicabilità all'Edilizia
BACO ratio (Best Available Charitable Option)	"Best Available Charitable Option ratio" AND "Social Impact Assessment"	0	V
Outcomes star	"Outcomes star" AND "Social Impact Assessment"	0	V
B-impact rating system	"B-impact Assessment" AND "Social Impact"	0	V
Dalberg Approach	"Dalberg Approach" AND "Social Impact Assessment"	0	V
HIP Scorecard & Framework	"HIP Scorecard and Framework" AND "Social Impact Assessment"	0	V
Base of pyramid impact assessment framework (BoP IAF)	"Base of pyramid impact assessment framework" AND "Social Impact Assessment"	0	V
Methodology for Impact Analysis and Assessment (MIAA)	"Methodology for Impact Analysis and Assessment" AND "Social Impact Assessment"	0	V
Social Auditing and Audit (SAA)	"Social Auditing and Audit" AND "Social Impact Assessment"	0	V
Social IMPact Measurement for Local Economies (SIMPLE)	"Social IMPact Measurement for Local Economies" AND "Social Impact Assessment"	0	V
Cost-Effective Analysis (CEA)	"Cost Effective Analysis" AND "Social Impact Assessment"	0	V
Comparative constituency feedback	"Comparative constituency feedback" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Compass Index Sustainability Assessment	"Compass Index Sustainability Assessment" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Social investment risk assessment (SIRA)	"Social investment risk assessment" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Development outcome tracking system (DOTS)	"Development outcome tracking system" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Progress Out of Poverty Index (PPI)	"Progress Out of Poverty Index" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Political Return Of Poverty Index (PROI)	"Political Return Of Poverty Index" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Blueprint 1.0	"Blueprint 1.0" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Local Multiplier 3 (LM3)	"Local Multiplier 3" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Public Value Score Card	"Public Value Scorecard" AND "Social Impact Assessment"	0	X
CDFI Assessment and Rating System (CARS)	"CDFI Assessment and Rating System" AND "Social Impact Assessment"	0	X
CIVICUS Civil Society Index (CSI)	"Civil Society Index" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Co-operative Environmental and Social Performance Indicators (CESPIs)	"Co-operative Environmental and Social Performance Indicators" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Eco-mapping	"Eco-mapping" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Volunteering Impact Assessment Toolkit	"Volunteering Impact Assessment Toolkit"	0	X
Investors in People Standard	"Investors in People Standard" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Practical Quality Assurance System for Small Organisations (PQASSO)	"Practical Quality Assurance System for Small Organisations" AND "Social Impact Assessment"	0	X
Third Sector Performance Dashboard	"Third Sector Performance Dashboard" AND "Social Impact Assessment"	0	X

Tabella 4: Metodi di valutazione *non* presenti in letteratura. *Elaborazione propria*

2.3 Metodi selezionati

In questa sezione, si descrivono i tre metodi selezionati per la valutazione dell'impatto sociale: Best Available Charitable Option (BACO), Outcomes Star e B-Impact Assessment (BIA). Questi metodi sono stati scelti per la differenza dei risultati generati, in modo da offrire una panoramica completa ed eterogenea per quanto riguarda sull'impatto sociale.

Si esamineranno ora in dettaglio le caratteristiche di ciascun metodo, le modalità di applicazione e le potenzialità di ciascuno di essi.

2.3.1 Best Available Charitable Option (BACO)

Il Best Available Charitable Option (BACO [1] [46] [51]) è uno strumento sviluppato da Acumen Fund⁶, ideato con lo scopo di quantificare l'impatto sociale di un potenziale investimento e confrontarlo con l'universo delle opzioni di beneficenza esistenti per una specifica questione sociale. Questo strumento risulta utile in quanto permette di confrontare molteplici opzioni proposte da altre organizzazioni attive nel medesimo settore, offrendo supporto agli investitori nell'identificare l'alternativa più vantaggiosa dal punto di vista economico e sociale.

Struttura e Funzionamento

Il calcolo del BACO si basa su tre fattori principali:

- **Leva finanziaria:** Acumen Fund investe sia in prestiti che in azioni con lo scopo di ottenere un ritorno sul capitale investito. Questo approccio riduce i costi netti degli investimenti rispetto alle sovvenzioni, poiché gli investimenti possono essere recuperati parzialmente o totalmente, mentre le sovvenzioni, una volta erogate, non sono rimborsabili.
- **Efficienza dell'impresa:** L'efficienza operativa delle imprese finanziate è cruciale. Per tale motivo, Acumen ritiene che i modelli di gestione e gli incentivi del settore privato possano permettere il recupero del 50-100% dei costi di attuazione dei progetti sociali, mediante strategie come il franchising commerciale.
- **Leva tecnologica:** Innovazioni tecnologiche o nuovi sistemi aziendali possono aumentare significativamente la produzione sociale per unità, rendendo l'investimento più efficiente.

Benefici e Limiti

L'uso del BACO offre numerosi vantaggi:

- **Analisi quantitativa:** Fornisce una base quantitativa per confrontare investimenti e sovvenzioni, sostenendo l'opzione migliore tra quelle proposte, in modo da ottenere il risultato sociale sperato.

⁶Acumen: "Fondo non profit di venture capital sociale che offre investimenti di capitale in forma di erogazioni liberali, debito ed equity per iniziative imprenditoriali sociali" [51].

- **Verifica delle previsioni:** L'analisi di scenario con vari rapporti BACO consente di confrontare le previsioni con la realtà dei risultati attesi.
- **Trasparenza:** Rende esplicite le ipotesi su cui si basano i calcoli, aumentando la trasparenza del processo decisionale.

Nonostante ciò, il BACO presenta anche alcune limitazioni:

- **Prospettiva limitata:** Si concentra principalmente sui risultati sociali attesi durante il periodo di investimento (5-7 anni), trascurando gli impatti a lungo termine e i cambiamenti sistemici qualitativi.
- **Dipendenza dalle ipotesi:** I calcoli del rapporto BACO si basano su una serie di ipotesi, tra cui le proiezioni dei risultati finanziari e sociali, le quali possono condizionare l'accuratezza delle stime.
- **Confrontabilità limitata:** Risulta complicato confrontare le varie opportunità di investimento, a meno che non si utilizzino unità di misura sociali identiche.

Metodologia

Il calcolo del BACO segue una metodologia strutturata che include i seguenti passi:

1. **Identificare il BACO:** Selezionare enti di beneficenza esistenti che forniscono beni e servizi simili a quelli dell'investimento analizzato. Nei casi in cui non esista un valido termine di paragone a livello locale, è necessario sviluppare alternative ipotetiche che siano realistiche e basate su altre aree geografiche o su scenari plausibili.
2. **Calcolare il costo netto:** Analizzare il costo netto della sovvenzione del BACO e dell'investimento dell'ente su un periodo di investimento di 5-7 anni.
3. **Proiettare i risultati sociali:** Stimare i risultati sociali totali della sovvenzione del BACO e dell'investimento su un periodo di 5-7 anni, assumendo che siano distribuiti uniformemente lungo l'intero periodo. In seguito, scontare l'impatto sociale totale dell'investimento in base alla percentuale di produzione sociale dell'impresa attribuibile specificamente al finanziamento dell'ente. Infine, scontare ulteriormente in base all'efficacia della soluzione nel raggiungere la base della piramide (BOP⁷).
4. **Calcolare il costo netto per unità di impatto sociale:** Dividere il costo netto per l'impatto sociale totale e successivamente calcolare il BACO Ratio dividendo il costo netto per unità di impatto sociale della sovvenzione del BACO per quello dell'investimento dell'ente.
5. **Analisi di Scenario (Analisi di Sensibilità):** Calcolare il BACO Ratio rispetto a tre scenari finanziari utilizzando un tasso di sconto del 25% sull'investimento effettuato dall'ente (ritorno completo dell'investimento - capitale più interessi, ritorno del solo capitale, perdita completa) e a tre scenari di output sociali senza attualizzazione (proiezioni iniziali del piano di investimento, proiezioni conservative basate su

⁷BOP: Bottom of the pyramid. Termine economico che si riferisce ai due terzi più poveri della piramide economica globale, ossia oltre quattro miliardi di individui che vivono in condizioni di estrema povertà [15].

piani di crescita moderata, proiezioni riviste aggiornate in tempo reale utilizzando i dati effettivi di output sociali).

6. **Selezionare il valore conservativo:** Utilizzare il valore conservativo "centrale" dell'analisi di scenario come la stima più appropriata del BACO Ratio.

Applicazione

Il metodo BACO è utilizzato per valutare l'impatto sociale di un'opportunità di investimento rispetto a una donazione di beneficenza, quantificando l'efficacia sociale per dollaro investito e confrontandolo con la migliore alternativa caritatevole disponibile. Questo strumento aiuta a decidere se effettuare un particolare investimento sociale o se optare per una sovvenzione in determinate situazioni. In questo modo, il metodo BACO permette di allocare il capitale filantropico in modo più efficiente, assicurando che l'investimento scelto offra un impatto superiore rispetto un'alternativa plausibile.

2.3.1.1 Esempio di applicazione del BACO

Questo esempio ([1]-[46]) riguarda l'investimento del Fondo Acumen in un prestito di 325.000 dollari alla A to Z Textile Mills in Tanzania per la produzione di zanzariere da letto a lunga durata, confrontato con il BACO (Best Available Charitable Option), ossia una sovvenzione all'UNICEF⁸ per la distribuzione di zanzariere tradizionali per proteggere le persone dalla malaria. L'obiettivo è valutare, attraverso questo strumento, quale delle due opzioni produca un impatto sociale maggiore per ogni dollaro investito.

Vari passaggi:

1. **Identificare il BACO:** Acumen Fund ha individuato come BACO la sovvenzione di 325.000 dollari all'UNICEF per la distribuzione di zanzariere da letto tradizionali trattate con insetticida (ITN⁹) da confrontare con l'alternativa del prestito di 325.000 dollari a A to Z Textile Mills per la produzione di zanzariere da letto a lunga durata con trattamento insetticida (LLITN¹⁰).
2. **Calcolare il costo netto:** (Tabella 5)

	BACO (ITN)	Acumen Fund investment
Fondi impiegati	\$325.000	\$325.000
Costi di erogazione e gestione	\$65.000	\$130.000
Rendimento previsto	0	6% annuo x 5 anni
Rendita (leva finanziaria)	0	\$422.500
Costi netti	\$390.000	\$32.500

Tabella 5: Analisi dei costi netti - Esempio di applicazione. *Elaborazione propria da [46]*

⁸UNICEF: Fondo internazionale di emergenza per l'infanzia delle Nazioni Unite

⁹ITN: Insecticide-Treated Net

¹⁰LLITN: Long-Lasting Insecticide-Treated Net

Dove la *rendita* è calcolata sommando il capitale con gli interessi maturati, mentre i *costi netti* sono calcolati sommando tra loro i fondi impiegati con i costi di erogazione e poi sottraendo la rendita al totale.

3. Proiettare i risultati sociali: (Tabella 6)

	BACO (ITN)	Acumen Fund investment
Costo del prodotto comparabile	\$3,50	-
Produzione totale <i>zanzariere da letto</i>	92.857	2.000.000
Quota di produzione dell'investitore	100%	20%
Risultato per l'investitore <i>(efficienza dell'impresa)</i> <i>zanzariere da letto</i>	92.857	400.000
Fattore d'impatto <i>persone protette/zanzariere da letto</i>	2	2
Impatto sociale	185.714	800.000
Coinvolgimento della base della piramide (BoP) <i>% di clienti nella BoP</i>	100%	50%
Impatto BoP	185.714	400.000
Efficiacia del prodotto <i>(leva tecnologica)</i> <i>anni effettivi di protezione dalla malaria</i>	2,5	5
Impatto sociale totale <i>anni-persona di protezione dalla malaria</i>	464.285	2.000.000

Tabella 6: Proiezioni dei risultati sociali - Esempio di applicazione. *Elaborazione propria da [46]*

Dove l'*impatto sociale* è calcolato moltiplicando il risultato per l'investitore per il fattore d'impatto, mentre l'*impatto BoP* è calcolato moltiplicando l'impatto sociale per il coinvolgimento della BoP. Infine l'*impatto sociale totale* è calcolato moltiplicando l'impatto BoP per l'efficacia del prodotto.

4. Calcolare il costo netto per unità di impatto sociale: (Tabella 7)

	BACO (ITN)	Acumen Fund investment
Costo netto <i>[costo-rendimento]</i>	\$390.000	\$32.500
Impatto sociale totale <i>anni-persona di protezione dalla malaria</i>	464.285	2.000.000
Costo netto/unità di impatto sociale <i>\$/anno</i>	\$0,840	\$0,016
BACO ratio <i>rapporto costo-efficacia multiplo</i>		52

Tabella 7: BACO Ratio - Esempio di applicazione. *Elaborazione propria da [46]*

Dove il *BACO Ratio* è calcolato dividendo il costo netto per unità di impatto sociale della sovvenzione del BACO per quello degli investimenti di Acumen.

5. **Analisi di scenario:** (Tabella 8)

Sintesi dei risultati del rapporto BACO				
		Ritorno finanziario		
		[1] Ritorno del capitale + interessi	[2] Ritorno del solo capitale	[3] Perdita completa
Risultato sociale	[A] Proiezione iniziale (2003)	90	23	6
	[B] Proiezione conservativa (2004)	52	16	4
	[C] Proiezione aggiornata (2006)	28	7	2

Tabella 8: Analisi di scenario - Esempio di applicazione. *Elaborazione propria da [46]*

Dove il *BACO Ratio* è calcolato rispetto a tre scenari finanziari utilizzando un tasso di sconto del 25% sull'investimento effettuato dall'ente (ritorno completo dell'investimento - capitale più interessi, ritorno del solo capitale, perdita completa) e a tre scenari di output sociali senza attualizzazione (proiezioni iniziali del piano di investimento, proiezioni conservative basate su piani di crescita moderata, proiezioni riviste aggiornate in tempo reale utilizzando i dati effettivi di output sociali).

6. **Selezionare il valore conservativo:** In questo caso, il team di Acumen ha ritenuto che 52 fosse la stima del BACO Ratio più appropriata, prevedendo che l'impresa avrebbe probabilmente restituito il capitale più gli interessi e raggiunto le proiezioni conservative per i risultati sociali.

Effettuando l'investimento in A to Z Textile Mills, è stato stimato che Acumen Fund possa proteggere un individuo dalla malaria per meno di 0,02 dollari all'anno, rispetto ai 0,84 dollari del BACO. Ciò significa che, in questo scenario, l'investimento del Fondo Acumen è 52 volte più conveniente rispetto alla migliore opzione caritatevole disponibile, garantendo che l'investimento scelto offra un impatto superiore rispetto all'alternativa identificata.

Quest'esempio è fornito a scopo illustrativo. In realtà, Acumen Fund generalmente considera il valore "centrale" più conservativo come la stima BACO più appropriata - in questo caso, mostrando l'investimento in A to Z Textile Mills come 16 volte più conveniente rispetto alla migliore opzione caritatevole disponibile per anno di protezione dalla malaria, rendendolo quindi un investimento redditizio.

Tale esempio illustra come Acumen Fund utilizza il metodo BACO per valutare e paragonare varie opzioni di investimento, assicurando che il capitale filantropico venga allocato in modo da massimizzare l'impatto sociale.

2.3.2 Outcomes Star

Outcomes Star ([30] [35] [36] [51]) è uno strumento innovativo progettato per misurare e supportare il cambiamento su vari pilastri rilevanti per il progresso sociale. Impiegato principalmente nei servizi alla persona, consente di valutare i risultati a livello individuale, di gruppo e organizzativo. Tale strumento si basa su evidenze empiriche ed è stato sviluppato da Triangle Consulting Social Enterprise¹¹ in collaborazione con utenti, fornitori di servizi e committenti per rispondere a molteplici esigenze sociali, tra cui l'assistenza a persone senza fissa dimora, persone con problemi psichici, alcolisti e famiglie in difficoltà.

L'utilizzo di Outcomes Star fornisce alle organizzazioni una serie di dati unici e preziosi sui risultati significativi per gli utenti e sul progresso verso gli obiettivi finali. Questi dati, innovativi e completi, possono essere analizzati con questo strumento per motivare sia gli utenti che il personale, dimostrare l'impatto dei servizi sugli stakeholder e identificare aree di miglioramento futuro.

Con oltre 25 versioni specifiche per vari settori, l'Outcomes Star risulta essere piuttosto diffuso nel Regno Unito, Paese in cui viene utilizzato da enti di beneficenza, autorità locali, polizia, scuole, associazioni abitative e servizi di assistenza. La sua adattabilità, i costi contenuti e l'efficacia ne fanno uno strumento molto apprezzato. È disponibile su licenza e viene fornito dall'organizzazione in concomitanza con la formazione per tutto il personale che lo utilizza, permettendo ai servizi di prima linea di dimostrare il loro impatto e migliorare il loro keyword¹². L'adozione dell'Outcomes Star è in crescita a livello internazionale, in Europa, Asia, Australia e Stati Uniti.

Outcomes Star si fonda su tre valori distintivi:

- **Empowerment:** Percepisce gli utenti dei servizi come co-produttori attivi del cambiamento, sottolineando l'importanza del cambiamento interno (motivazione, comprensione, convinzioni e competenze) come cruciale per ottenere risultati duraturi. A differenza dell'approccio tradizionale, in cui il professionista è visto come il principale risolutore dei problemi, l'Outcomes Star valorizza l'utente come protagonista del proprio percorso di trasformazione.
- **Collaborazione:** Prevede che l'operatore e l'utente lavorino insieme durante il processo di valutazione, generando così una prospettiva condivisa sui problemi e sulle azioni da attuare per risolverli.
- **Integrazione:** Considera la valutazione e la misurazione come parte integrante degli interventi di supporto.

¹¹Triangle Consulting Social Enterprise: "Organizzazione innovativa, guidata da una missione, che esiste per aiutare le persone a raggiungere il loro massimo potenziale e a vivere una vita significativa e soddisfacente, spesso in un contesto di svantaggio sociale, trauma, disabilità o malattia". [32]

¹²Keyword: Termine che si riferisce alle attività operative e di supporto che includono "la valutazione dei bisogni di una persona, la definizione degli obiettivi e la fornitura di supporto e riferimenti per aiutarla a raggiungere tali obiettivi". [31]

I valori dell'Outcomes Star riflettono gli approcci incentrati sulla persona, basati sui punti di forza e sulla co-produzione. Questo strumento mette al centro la prospettiva e le priorità dell'utente del servizio, concentrandosi non solo sui problemi ma anche sugli aspetti positivi della vita.

Implementare l'Outcomes Star permette di applicare questi valori nei servizi, apportando significativi benefici a tutti gli attori coinvolti, tra cui:

- **Focalizzazione sui Risultati:** Indirizza un lavoro centrato sui risultati, migliorando l'efficacia dei servizi e favorendo l'innovazione nella progettazione e nella fornitura dei servizi.
- **Miglioramento dei Servizi:** Fornisce un quadro chiaro per il personale, promuovendo relazioni produttive e conversazioni significative con gli utenti.
- **Pianificazione dei Servizi:** Il Journey of Change¹³ identifica le fasi che le persone attraversano per passare da situazioni di alto rischio o dipendenza a uno stato di autosufficienza, fornendo un quadro di riferimento per la pianificazione dei servizi.
- **Cultura dell'Apprendimento:** Misurare i risultati aiuta a comprendere con maggiore chiarezza cosa funziona e ciò che va rivisto, promuovendo un approccio di apprendimento continuo.

Tuttavia, è possibile riscontrare alcune criticità che, una volta riconosciute, possono essere evitate. Tra queste:

- **Imporre l'Utilizzo:** Richiedere l'uso di Outcomes Star senza il coinvolgimento attivo dei fornitori può renderlo un mero esercizio burocratico.
- **Inadeguatezza ai Servizi:** Assicurarsi che questo strumento sia compatibile con i servizi prima di raccomandarlo.
- **Implementazione Realistica:** Prevedere tempi realistici per l'implementazione e la raccolta di dati significativi.
- **Interpretazione Semplicistica:** I dati devono essere interpretati con una comprensione approfondita del Journey of Change.
- **Utilizzo dei Dati:** Per ottenere il massimo dai dati, questi devono essere accurati e raccolti correttamente.

¹³Journey of Change: Modello che illustra le fasi di un cambiamento sostenibile nella vita delle persone, specificando gli atteggiamenti e i comportamenti attesi in ogni fase.

2.3.2.1 Esempio di applicazione dell'Outcomes Star: la Home Star

Un esempio pratico dell'Outcome Star è la *Home Star* ([31]-[32]-[34]), uno strumento creato per supportare le persone senza fissa dimora, aiutandole a trovare un alloggio e a migliorare altri aspetti della loro vita, come le relazioni personali e le competenze necessarie per affrontare le sfide quotidiane.

Home Star aiuta le organizzazioni in due modi principali:

- **Strumento operativo:** Facilita conversazioni olistiche, centrate sulla persona e basate sui punti di forza, tenendo conto dei traumi subiti. Questo approccio aiuta a discutere, in maniera approfondita e mirata, delle esigenze abitative e delle altre necessità degli utenti.
- **Strumento gestionale informativo:** Fornisce dati preziosi e in tempo reale sul progresso di ciascun individuo. Le informazioni raccolte possono essere aggregate per valutare i risultati complessivi del progetto e dell'organizzazione, fornendo una panoramica chiara del progresso e delle aree di intervento.

La compilazione della Home Star implica la valutazione di dieci scale di misura, che riflettono il percorso di cambiamento dell'utente, noto come *Journey of Change*. Ogni scala rappresenta un'area specifica della vita dell'utente (illustrate in Figura 7) e per ciascuna esiste una scala di valutazione, di cui un esempio è riportato in Figura 8.

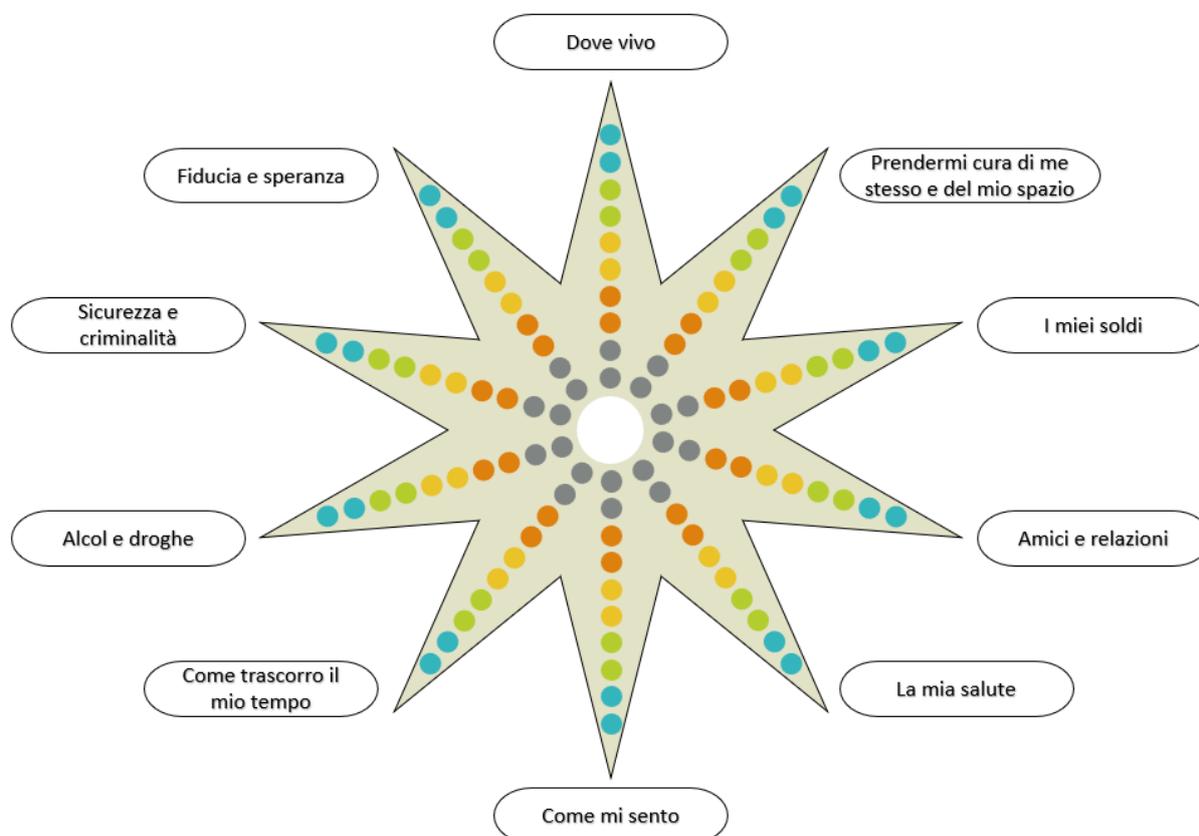


Figura 7: Home Star. *Elaborazione propria da [34]*

1 Dove vivo

Una casa adatta, i passi per vivere in modo indipendente, la gestione di un contratto di locazione



- 10 Vivo in modo indipendente e gestisco il mio appartamento e non ho bisogno di supporto in questo senso
- 9 Vivo in modo indipendente e gestisco il mio appartamento, con un supporto occasionale
- 8 Il posto in cui vivo funziona per me, con un supporto per mantenerlo
- 7 Sto facendo progressi nell'ottenere una casa o nell'imparare a gestirla, ma ci sono alcuni problemi
- 6 Sto facendo dei passi avanti per avere una casa che vada bene per me e per essere in grado di gestirla, ma è difficile
- 5 Sto iniziando a credere di poter avere una casa che vada bene per me e di poterla gestire
- 4 Ricevo costantemente aiuto per ottenere o mantenere un alloggio
- 3 A volte ricevo aiuto per trovare o mantenere un alloggio
- 2 Non ho un alloggio adeguato o rischio di perderlo. Occasionalmente dico che questo è un problema
- 1 Non ho un alloggio adeguato o rischio di perderlo. Non ricevo l'aiuto di cui ho bisogno

Figura 8: Esempio di scala di valutazione per l'autonomia abitativa. *Elaborazione propria da [33]*

Questo percorso è suddiviso in cinque fasi principali:

- **Bloccarsi (1-2):** In questa prima fase, l'utente si sente bloccato a causa di problemi gravi, come la mancanza di una casa o la difficoltà a prendersi cura di sé. Per questi motivi, l'utente potrebbe non avere ricevuto ancora l'aiuto necessario o non essere pronto a riceverlo, trovandosi in una situazione di stallo.
- **Accettare l'aiuto (3-4):** Qui, l'utente riconosce la necessità di un cambiamento e inizia a ricevere aiuto. Inizialmente, l'impegno può essere incostante, ma gradualmente si stabilisce un rapporto di fiducia con gli operatori, consentendo un maggiore coinvolgimento.
- **Credere e provare (5-6):** In questa fase, l'utente inizia a credere che il miglioramento sia possibile e si impegna attivamente per cambiare la sua situazione. Questo passaggio è cruciale e richiede un supporto continuo, poiché il cambiamento può essere difficile e richiedere sperimentazione.
- **Trovare ciò che funziona (7-8):** L'utente comincia a trovare strategie efficaci per migliorare la propria vita e sviluppa maggiore fiducia in sé stesso. Anche se persistono alcuni ostacoli, il progresso è evidente e stabile.
- **Fiducia in se stessi (9-10):** L'utente raggiunge un livello di autosufficienza, riuscendo a mantenere i cambiamenti senza bisogno di supporto esterno costante. In questa fase finale, la comunità, la famiglia o gli amici possono fornire il sostegno necessario, consentendo all'utente di gestire autonomamente le sfide.

Ogni fase viene discussa con il proprio responsabile o assistente sociale per concordare la posizione in ciascuna area. Una volta completate tutte le scale, i punti vengono collegati per formare un diagramma a stella, noto come *Star Chart*, che fornisce una panoramica immediata e chiara della situazione attuale dell'utente. Questo strumento aiuta a far emergere le aree di forza in contrapposizione a quelle che necessitano di miglioramento, oltre a chiarire quali sono le azioni da intraprendere e il tipo di supporto necessario. Inoltre, l'utente e l'operatore si incontreranno periodicamente per rivedere la Star Chart, monitorare i progressi e tracciare il percorso di miglioramento.

Il diagramma, oltre a fornire un quadro chiaro e condiviso, rende il processo partecipativo e responsabilizzante, coinvolgendo attivamente sia l'utente che l'operatore nella pianificazione del percorso di crescita. La Home Star è progettata per un utilizzo individuale, dove gli educatori svolgono un ruolo fondamentale nel creare un ambiente sicuro e di supporto. Grazie a questo approccio olistico e mirato, questo strumento si dimostra efficace per migliorare concretamente la qualità della vita degli utenti e per rendere più efficiente l'intervento degli operatori sociali.

2.3.3 B-Impact Assessment (BIA)

Il B Impact Assessment (BIA [9]) è uno degli strumenti più rigorosi disponibili per misurare l'impatto di un'azienda. Non è pensato per essere facile: non si tratta di una semplice lista di controllo di dieci domande che si può completare rapidamente. Al contrario, è una valutazione completa dell'impatto aziendale su una vasta gamma di aree sociali e ambientali.

Categorie della valutazione d'impatto B

Il BIA è suddiviso in cinque sezioni (Figura 9 e 10):

- **Governance:** Standard relativi alla missione, al coinvolgimento degli stakeholder, alla struttura e ai controlli di governance, e alla trasparenza.
- **Lavoratori:** Esamina come l'azienda tratta i dipendenti, considerando anche pratiche di retribuzione, benefit, formazione, azionariato dei lavoratori e ambiente lavorativo.
- **Comunità:** Copre l'impatto sugli stakeholder esterni, inclusi fornitori, distributori, l'economia locale e la comunità, nonché pratiche di diversità, creazione di posti di lavoro, impegno civico e donazioni di beneficenza.
- **Ambiente:** Standard sugli impatti ambientali diretti e indiretti dell'azienda.
- **Clientela:** Standard relativi all'impatto del modello di business sui clienti e se l'azienda si rivolge a popolazioni poco servite.

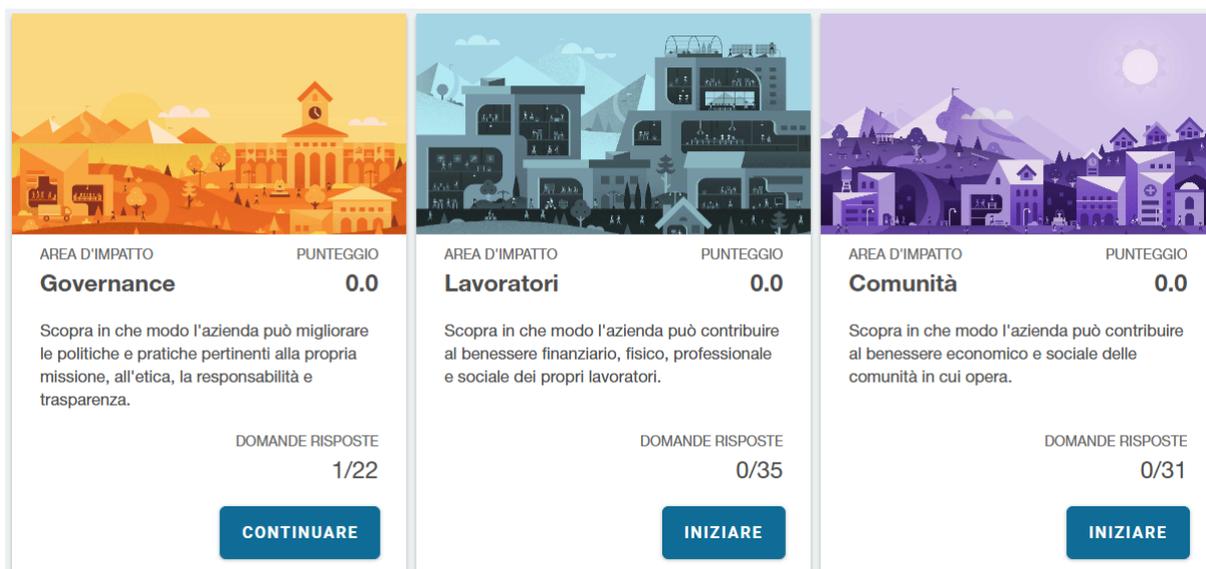


Figura 9: Aree di impatto (1) del B-Impact Assessment [3]

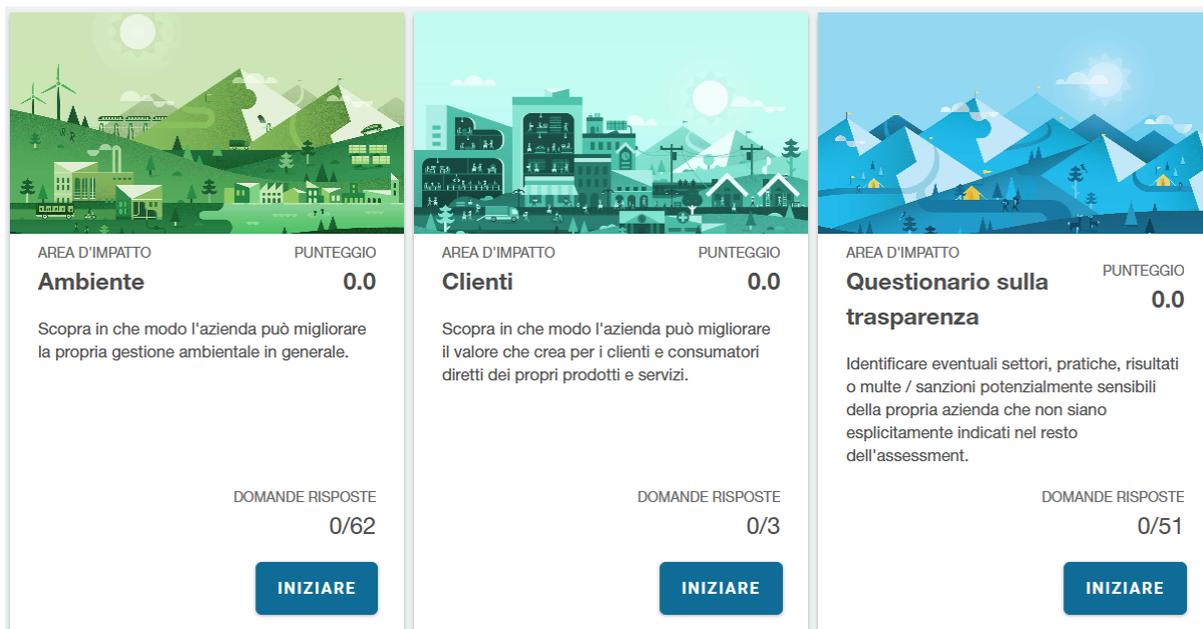


Figura 10: Aree di impatto (2) del B-Impact Assessment [3]

Ogni sezione contiene domande sulle pratiche commerciali. Le sezioni sono ponderate diversamente a seconda del tipo di attività, numero di dipendenti e se l'azienda opera in un'economia sviluppata o emergente. Questi dati (Figura 11) vengono inseriti all'inizio, al momento della registrazione del profilo aziendale sul sito, e solo successivamente viene generato il questionario.



Figura 11: Esempio di informazioni aziendali per il B-Impact Assessment [5]

Vantaggi della valutazione dell'impatto

Il BIA offre diversi vantaggi per valutare l'impatto sociale e le pratiche di sostenibilità di un'azienda:

- **Valutazione obiettiva:** Fornisce un elenco completo di best practice per la sostenibilità, permettendo di valutare in modo obiettivo le prestazioni aziendali.
- **Benchmarking delle prestazioni:** Confronta l'azienda con migliaia di altre, identificando aree di forza e di miglioramento.
- **Miglioramento aziendale:** Fornisce informazioni preziose per sviluppare un piano strategico di miglioramento, evitando sforzi ad hoc e ottimizzando tempo e risorse.

Cos'è la valutazione dell'impatto B?

Le B Corp certificate sono aziende che utilizzano il potere del business come forza positiva. Per ottenere la certificazione B Corp, un'azienda deve essere operativa da almeno un anno e completare il BIA, ottenendo un minimo di 80 punti su 200. La valutazione iniziale richiede circa 60-90 minuti, ma essendo una lista di controllo online, si può salvare e riprendere in un secondo momento.

La valutazione B Corp esamina in dettaglio le pratiche aziendali e l'impatto su tutti gli stakeholder: proprietari, dipendenti, clienti, comunità locali, fornitori e il pianeta. Il BIA, con la sua analisi approfondita, rappresenta uno strumento essenziale per qualsiasi azienda che voglia migliorare le proprie prestazioni sociali e ambientali, allineandosi agli obiettivi delle B Corp. In particolare, per applicarlo al settore dell'edilizia, queste aree di impatto vengono misurate per un ente del terzo settore. In questo contesto, non si misura un progetto specifico, ma l'impatto di una pubblica amministrazione o di un'azienda, a partire dalle strategie che questa ha messo in campo.

Ogni domanda (Figura 12) è strutturata con spiegazioni, esempi e implementazioni. Inoltre, è possibile fornire un feedback per migliorare i risultati delle versioni future.

Gestione dei problemi sociali e ambientali significativi ☆ □

PER SAPERNE DI PIÙ FEEDBACK

Come identifica, misura e gestisce l'azienda i problemi sociali e ambientali più significativi riguardanti le proprie operazioni e modello di business?

- L'azienda monitora le metriche di impatto che ha scelto in base alla sua missione o alla decisione dei dirigenti
- L'azienda ha condotto un assessment di materialità attraverso l'utilizzo di ricerche o meccanismi di coinvolgimento degli stakeholder
- L'azienda ha identificato e misurato le metriche in base ai risultati dell'assessment di materialità condotto
- L'azienda ha stabilito obiettivi di performance per tutti gli argomenti e misurazioni identificati come significativi
- L'azienda misura i risultati sociali e ambientali significativi prodotti dalla sua performance riguardanti gli indicatori chiave di performance (KPI) nel tempo
- Nessuna delle precedenti

Punti disponibili: 0.50 **PROSSIMO**

Figura 12: Esempio di formato di una domanda nel B-Impact Assessment [4]

Le due icone nell'angolo in alto a destra sono particolarmente utili: il segnalibro consente di contrassegnare le misure per una revisione successiva, mentre la stella permette di contrassegnare una domanda per il miglioramento successivo, impostando un obiettivo specifico (Figura 13) con una data di scadenza e ricevendo un promemoria via e-mail.

Definire il proprio obiettivo

Obiettivo

Come si vorrebbe rispondere a questa domanda in futuro? Può selezionare i valori di risposta esistenti, descrivere l'obiettivo qui sotto, o entrambi.

- L'azienda monitora le metriche di impatto che ha scelto in base alla sua missione o alla decisione dei dirigenti
- L'azienda ha condotto un assessment di materialità attraverso l'utilizzo di ricerche o meccanismi di coinvolgimento degli stakeholder
- L'azienda ha identificato e misurato le metriche in base ai risultati dell'assessment di materialità condotto
- L'azienda ha stabilito obiettivi di performance per tutti gli argomenti e misurazioni identificati come significativi
- L'azienda misura i risultati sociali e ambientali significativi prodotti dalla sua performance riguardanti gli indicatori chiave di performance (KPI) nel tempo
- Nessuna delle precedenti

Descrivere l'obiettivo o aggiungere note qui

Scadenza

- 1 mese 3 mesi 6 mesi 1 anno

Scadenza

- Ricevi reminder via email

Figura 13: Esempio di definizione di un obiettivo nel B-Impact Assessment [6]

3 Adattamento dei metodi per l'applicazione nell'ambito edilizio

Al fine di elaborare un'adeguata valutazione dei progetti relativi alla Missione M5C2 del PNRR nella città di Torino, risulta essenziale calarsi nel contesto dell'edilizia, soprattutto per quanto riguarda i metodi BACO e Outcomes Star, i quali sono stati sviluppati in origine per soddisfare ambiti diversi da quello di nostro interesse.

Per tali motivi, il presente capitolo espone il processo di adeguamento al campo edilizio, mettendo in luce i cambiamenti necessari per rendere tali strumenti adatti a soddisfare i bisogni relativi ai progetti esaminati. Infatti, tale approfondimento ha lo scopo di valutare se sia effettivamente possibile adattare e applicare le modifiche necessarie per una corretta applicazione nel contesto preso in considerazione in questa tesi.

3.1 BACO Building

L'applicazione del metodo BACO nell'ambito edilizio necessita di un adattamento per gestire meglio le peculiarità del settore. Siccome gli investimenti in edilizia sono complessi e variegati, risulta utile semplificare e rendere più pertinente il metodo per confrontare efficacemente le varie opzioni di investimento nei progetti urbani. Questa nuova versione, denominata *BACO Building*, ha l'obiettivo di snellire il processo in quattro fasi principali, concentrandosi sui costi netti, i risultati sociali, i beneficiari raggiunti per unità di moneta e il confronto tra opzioni.

Adattamenti e innovazioni

Durante il processo di adattamento, sono state rimosse alcune fasi inizialmente previste dal metodo BACO tradizionale. In particolare:

- *Eliminazione della fase iniziale di identificazione dell'opzione*: Originariamente, il primo passo del metodo BACO prevedeva la selezione delle migliori opzioni di investimento possibili. Tuttavia, nel contesto dell'edilizia, tutte le opzioni disponibili sono presentate e confrontate in tutte le tabelle successive. Per questo motivo, non risulta più necessario identificare le opzioni separatamente, poiché ogni tabella include già tutte le possibili opzioni di investimento da prendere in considerazione.
- *Eliminazione delle fasi finali di analisi di scenario e selezione del valore conservativo*: Inizialmente, il metodo prevedeva un'analisi di scenario basata su diversi tassi di sconto per prevedere i possibili esiti degli investimenti e selezionare un valore conservativo. Tuttavia, nel caso specifico del settore edilizio, si utilizzano dati già disponibili riguardanti i costi e gli output sociali previsti. Ciò significa che non è più necessario prevedere diversi scenari finanziari, ma piuttosto risulta importante valutare direttamente le molteplici opzioni di investimento urbano disponibili. La *matrice di confronto* introdotta, insieme al *vettore delle priorità*, sostituisce l'analisi di scenario, consentendo di identificare in modo più efficiente la soluzione ottimale per l'allocazione delle risorse.

Fasi del BACO Building

1. Calcolare il costo netto: (Tabella 9)

Calcolare il costo netto delle varie opzioni, sommando i costi di investimento e di gestione sostenuti dai diversi enti coinvolti. A titolo esemplificativo, sono stati utilizzati i nomi generici “X” e “Y” per rappresentare gli enti finanziatori.

	Opzione A	Opzione B	Opzione C
Investimento X			
Investimento Y			
Costi di gestione X			
Costi di gestione Y			
Costo netto totale			

Tabella 9: Analisi dei costi netti - BACO Building. *Elaborazione propria*

2. Identificare l’impatto sociale: (Tabella 10)

Valutare l’impatto sociale complessivo delle diverse opzioni, prendendo in esame una serie di indicatori chiave, come il numero di persone raggiunte e il miglioramento della qualità della vita. Questo passaggio serve a quantificare l’estensione e l’efficacia del progetto in termini di benefici sociali, misurando direttamente quanto il progetto influenzi positivamente la comunità su cui viene attuato.

	Opzione A	Opzione B	Opzione C
Persone beneficiate			
Miglioramento della qualità della vita			
Impatto sociale totale			

Tabella 10: Identificazione dell’impatto sociale - BACO Building. *Elaborazione propria*

Dove il *miglioramento della qualità della vita* è un indicatore qualitativo che misura l’impatto dell’intervento sui beneficiari e si articola in tre livelli:

- *Limitato* (0 - 50 persone): Coinvolge un numero ristretto di beneficiari, con un impatto minimo.
- *Moderato* (51 - 100 persone): Coinvolge un numero maggiore di persone, con un impatto tangibile.
- *Significativo* (101 - 150 persone): Coinvolge un numero elevato di beneficiari, con un impatto sostanziale.

3. **Calcolare i beneficiari raggiunti per unità di moneta:** (Tabella 11)

Dividere l'impatto sociale totale generato per il costo netto totale dell'opzione, ottenendo il numero di beneficiari raggiunti per unità di moneta investita.

	Opzione A	Opzione B	Opzione C
Costo netto totale			
Impatto sociale totale			
Costo netto/unità di impatto sociale			
Beneficiari raggiunti/unità di moneta			

Tabella 11: Beneficiari raggiunti per unità di moneta - BACO Building. *Elaborazione propria*

4. **Matrice del confronto:** (Tabella 12)

Generare una matrice di confronto in cui il BACO Ratio viene calcolato per ogni opzione dividendo il numero di beneficiari raggiunti per unità di moneta di ciascuna opzione per quello delle altre opzioni. Tale matrice permette di comparare immediatamente le varie opzioni di investimento e determinare quale sia la più efficiente in termini di allocazione delle risorse.

		A	B	C	Vettore delle priorità	
		Valore	Valore	Valore		
A	Valore	1,00			A	
B	Valore		1,00		B	
C	Valore			1,00	C	

Tabella 12: Matrice del confronto - BACO Building. *Elaborazione propria*

Dove i BACO ratio che si ottengono sono raffigurati con una scala di colori che permette di distinguere rapidamente il variare dell'efficienza relativa delle diverse opzioni:

- *Verde*: Indica un rapporto BACO superiore a 1.05, il che significa che il numero di beneficiari raggiunti per unità di moneta è maggiore rispetto all'altra opzione. Questo suggerisce un impiego ottimale delle risorse, poiché consente di aiutare più persone per ogni euro investito.
- *Aranzone*: Con un rapporto BACO compreso tra 0.95 e 1.05 (tolleranza del 5%) rappresenta un'efficienza intermedia. Questo colore viene utilizzato per indicare situazioni in cui le differenze tra le varie opzioni sono minime e le prestazioni sono comparabili.
- *Rosso*: Indica un rapporto BACO inferiore a 0.95, il che significa che il numero di beneficiari raggiunti per unità di moneta è minore rispetto all'altra opzione, segnalando un impatto sociale più limitato. Tuttavia, invece di scartare questa opzione, è consigliabile potenziarla tramite iniziative immateriali o aggiuntive, al fine di ampliare l'applicazione e aumentare l'efficacia complessiva.

Inoltre, la matrice di confronto è affiancata dal vettore delle priorità, per una migliore e più intuitiva comprensione dei risultati. Questo vettore, che è una componente

fondamentale del metodo AHP¹⁴, fornisce un ordinamento delle alternative in base alla loro importanza relativa, agevolando così la selezione della migliore opzione.

Confronto delle opzioni

Il processo di calcolo semplificato in quattro fasi, rispetto ai sei passi originariamente utilizzati, consente un'analisi più snella e mirata. Questa semplificazione è stata resa possibile grazie alla creazione di tabelle comparative che permettono di inserire tutte le opzioni considerate, facilitando il calcolo del BACO Ratio direttamente nella matrice del confronto. Tale matrice, insieme al vettore delle priorità, evidenzia in modo chiaro le opzioni con il miglior rapporto costo/beneficio sociale, agevolando la selezione dell'investimento ottimale.

Ricorrere a tale metodologia garantisce che gli investimenti in progetti di trasformazione urbana siano effettuati in modo efficiente ed efficace, senza però distogliere l'attenzione dall'efficacia complessiva. Questo approccio permette di massimizzare l'impatto sociale, ottimizzando al tempo stesso l'utilizzo delle risorse disponibili, e garantendo che ogni euro speso contribuisca al massimo beneficio possibile per la comunità.

¹⁴AHP: Analytic Hierarchy Process. Metodo che serve a ordinare e valutare diverse alternative, consentendo di prendere decisioni più informate e razionali.

3.2 Building Star

L'Outcomes Star, come introdotto precedentemente nel capitolo 3.3.2, risponde alle esigenze di diverse situazioni sociali, inclusi senzatetto, persone con problemi psichici, alcolisti e famiglie in difficoltà. Tuttavia, per poter essere utilizzato per valutare l'impatto sociale nell'ambito edilizio, è stata creata la *Building Star*.

Questa nuova stella ricorre alla stessa struttura di base dell'Outcomes Star, ma è stata adattata per concentrarsi sulle specificità del settore edilizio e delle trasformazioni urbane. La *Building Star*, rappresentata in Figura 14, mantiene una stella a dieci punte e adotta una scala di valutazione semplificata a cinque livelli per ciascuna punta, rendendo l'approccio più mirato ed efficiente. Un esempio della scala di valutazione per la "Sicurezza del quartiere" è mostrato in Figura 15.

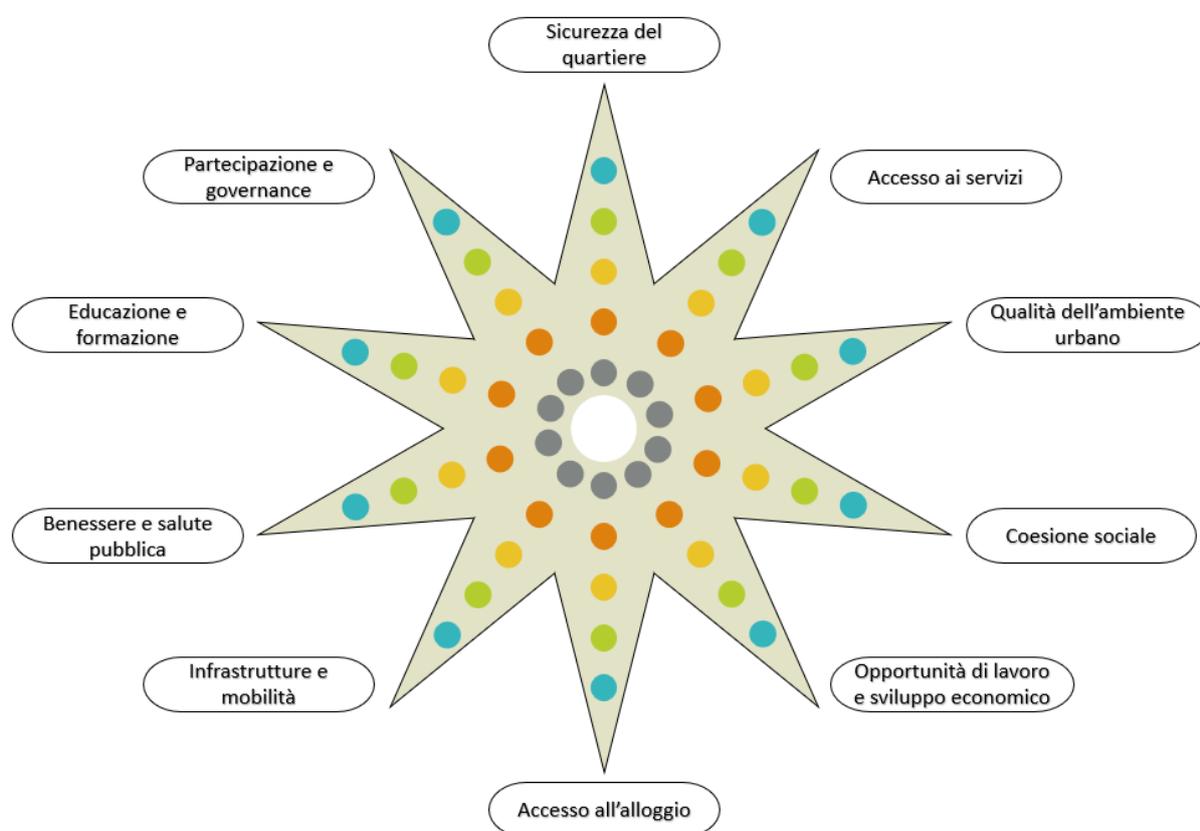


Figura 14: Building Star. *Elaborazione propria*

La scelta degli indicatori è stata motivata dalla necessità di valutare l'impatto sociale degli investimenti nelle trasformazioni urbane. Per questo motivo, si è scelto di non utilizzare gli indicatori tipici dell'Outcome Star, che si concentrano su aspetti più personali e individuali, come il benessere, le relazioni interpersonali e la gestione della vita quotidiana. In sostituzione, sono stati adottati indicatori che esaminano elementi chiave dell'interazione tra la comunità e l'ambiente urbano. Questa scelta permette di analizzare come un progetto di rigenerazione urbana possa influire sulla qualità della vita a livello di quartiere, considerando aspetti fondamentali come la sicurezza, l'accesso ai servizi, la coesione sociale e la mobilità.

1 Sicurezza del quartiere

Riduzione della criminalità, illuminazione e presenza delle forze dell'ordine



- 5 **Sicurezza eccellente:** Il quartiere è considerato un esempio di sicurezza urbana, con un tasso di criminalità molto basso. Le infrastrutture sono ben curate, c'è una forte presenza comunitaria e i residenti si sentono sicuri in ogni momento.
- 4 **Sicurezza generalmente soddisfacente:** La maggior parte dei residenti si sente sicura nel quartiere. Il tasso di criminalità è basso e gli spazi pubblici sono ben mantenuti e sicuri, anche durante le ore notturne.
- 3 **Miglioramento percepibile della sicurezza:** Le misure di sicurezza (come il potenziamento dell'illuminazione e la presenza di pattuglie) iniziano a dare risultati. Il tasso di criminalità è in diminuzione e la percezione di sicurezza tra i residenti è migliorata.
- 2 **Sicurezza parziale:** Ci sono ancora episodi di criminalità e alcune aree del quartiere sono percepite come pericolose, specialmente di notte. Alcune iniziative per migliorare la sicurezza sono state implementate, ma con risultati limitati.
- 1 **Percezione di insicurezza diffusa:** I residenti sentono costantemente il rischio di essere vittime di crimini. Il tasso di criminalità è alto, e le infrastrutture (come l'illuminazione pubblica) sono inadeguate o assenti.

Figura 15: Esempio di scala di valutazione per la sicurezza del quartiere. *Elaborazione propria*

Sulle punte della stella sono presenti i seguenti indicatori, che permettono di valutare l'impatto sociale di un investimento nelle trasformazioni urbane:

1. **Sicurezza del quartiere:** Percezione di sicurezza, riduzione della criminalità, miglioramento dell'illuminazione e della presenza di forze dell'ordine.
2. **Accesso ai servizi:** Disponibilità e accessibilità di servizi essenziali come sanità, scuole, trasporti pubblici e negozi.
3. **Qualità dell'ambiente urbano:** Pulizia, qualità dell'aria, presenza di aree verdi, gestione dei rifiuti.
4. **Coesione sociale:** Relazioni tra vicini, partecipazione comunitaria, integrazione sociale.
5. **Opportunità di lavoro e sviluppo economico:** Tasso di occupazione, opportunità di impiego locale, sostegno all'imprenditorialità.
6. **Accesso all'alloggio:** Disponibilità di alloggi a prezzi accessibili, condizioni degli alloggi, stabilità abitativa.
7. **Infrastrutture e mobilità:** Condizioni delle strade, piste ciclabili, accesso ai mezzi di trasporto, connettività del quartiere.
8. **Benessere e salute pubblica:** Accesso a strutture sanitarie, presenza di spazi per attività fisiche, iniziative di promozione della salute.
9. **Educazione e formazione:** Accesso a scuole di qualità, programmi di formazione continua, attività educative e culturali.

10. **Partecipazione e governance:** Coinvolgimento della comunità nei processi decisionali, trasparenza delle istituzioni locali, fiducia nelle autorità.

La Building Star viene utilizzata in due fasi distinte: prima (ex ante) per individuare le carenze o i bisogni del quartiere e successivamente (ex post) per valutare se le problematiche sociali identificate sono state effettivamente affrontate dall'intervento edilizio. Questo metodo consente una valutazione dettagliata dell'impatto sociale dei progetti di trasformazione urbana e garantisce che gli investimenti rispondano efficacemente alle esigenze della comunità.

4 Applicazione a caso studio

Come già menzionato nel capitolo introduttivo, questa sezione si focalizza sull'applicazione del metodo *BACO Building* ai progetti della città di Torino, relativi alla Missione M5C2 del PNRR. Tale Missione pone l'accento sulle infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore, con l'obiettivo di raggiungere traguardi significativi in grado di migliorare il tessuto sociale e infrastrutturale del paese. In particolare, la Missione M5C2 mira a [19]:

- “Rafforzare il ruolo dei servizi sociali territoriali come strumento di resilienza, mirando alla definizione di modelli personalizzati per la cura delle famiglie, delle persone di minore età, degli adolescenti e degli anziani, così come delle persone con disabilità”;
- “Migliorare il sistema di protezione e le azioni di inclusione a favore di persone in condizioni di estrema emarginazione (es. persone senza dimora) e di deprivazione abitativa attraverso una più ampia offerta di strutture e servizi anche temporanei”;
- “Integrare politiche e investimenti nazionali per garantire un approccio multiplo che riguardi sia la disponibilità di case pubbliche e private più accessibili, sia la rigenerazione urbana e territoriale”.

Questa analisi si concentra specificamente sul primo ambito di intervento, “*Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale*”, suddiviso nelle seguenti linee di investimento:

- **Investimento 1.1** - *Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti*
 - **Intervento 1.1.2** - *Autonomia degli anziani non autosufficienti*
 - **Intervento 1.1.3** - *Rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata assistita e prevenire l'ospedalizzazione*
- **Investimento 1.2** - *Percorsi di autonomia per le persone con disabilità*
- **Investimento 1.3** - *Housing temporaneo e stazioni di posta per le persone senza fissa dimora*
 - **Intervento 1.3.1** - *Housing First*
 - **Intervento 1.3.2** - *Stazioni di posta (Centri servizi)*

Per rendere il concetto più chiaro, si rimanda alla Figura 16, la quale mostra una mappa di Torino in cui viene evidenziata la localizzazione dei vari progetti, identificati tramite colori differenti in base alla linea di investimento. Risulta tuttavia necessario specificare che i progetti associati all'Investimento 1.1.3, essendo servizi sociali domiciliari, non sono rappresentati nella mappa. Inoltre, alcuni progetti potrebbero non essere visibili poiché riguardano servizi forniti all'interno dello stesso edificio, il che rende difficile distinguerli sulla mappa. Si precisa infine che, per scelta, i progetti non sono stati associati né alla tipologia né all'entità del finanziamento ricevuto. Tale decisione è stata presa per concentrare l'analisi esclusivamente sull'impatto sociale delle misure previste, evitando di focalizzarsi sulla distribuzione e sull'allocazione delle risorse finanziarie.

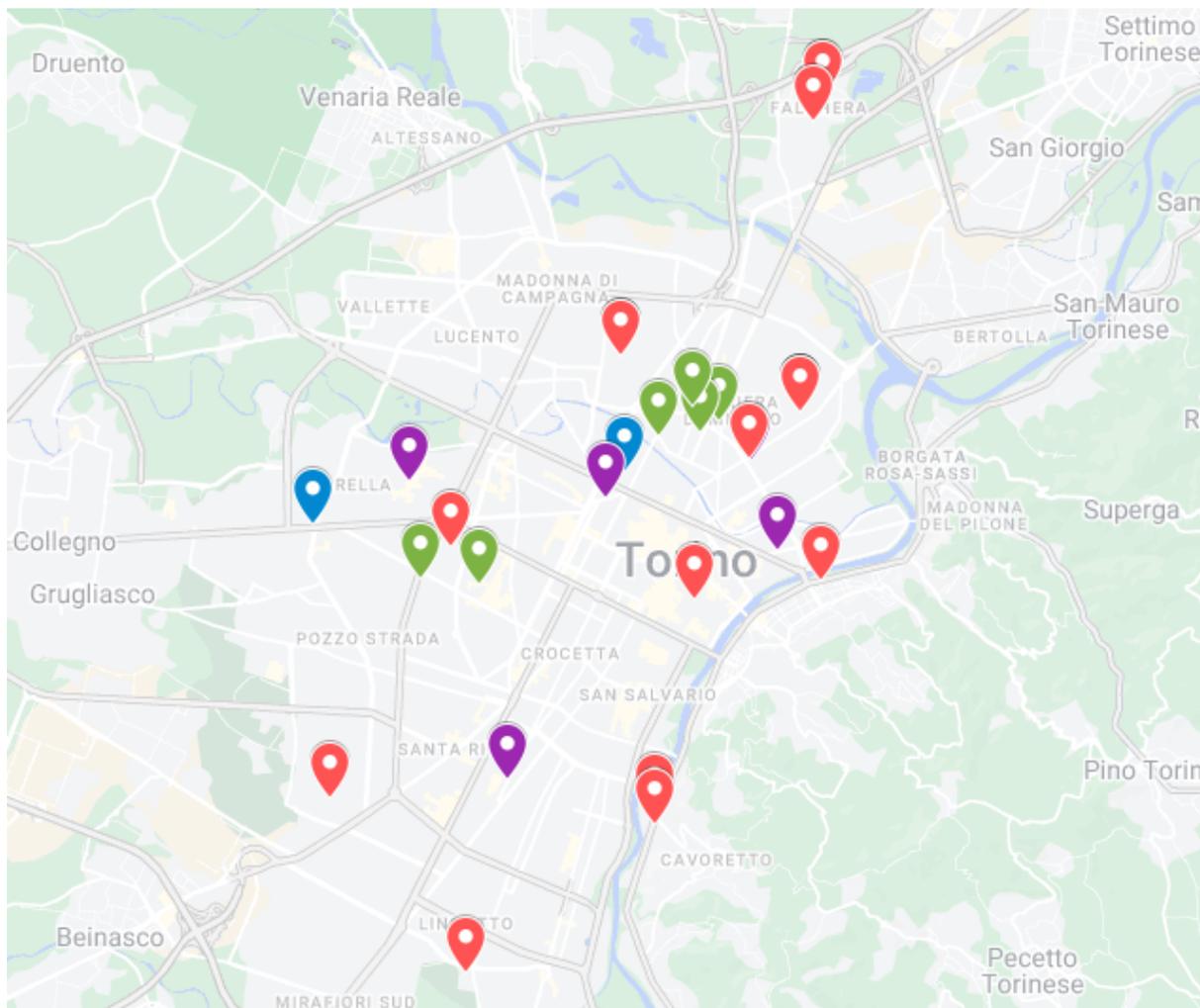


Figura 16: Mappa dei progetti della Missione M5C2 a Torino. *Elaborazione propria tramite Google My Maps*

Legenda: 📍 Investimento 1.1.2 📍 Investimento 1.2 📍 Investimento 1.3.1 📍 Investimento 1.3.2

Nei seguenti paragrafi, l'applicazione del metodo *BACO Building* sarà esaminata in dettaglio per ciascuna di queste linee di investimento. L'obiettivo è quello di andare a determinare quale opzione consenta di aiutare il maggior numero di persone per ogni euro investito, valutando così l'impatto sociale delle misure previste a Torino e fornendo indicazioni utili per l'attuazione e il monitoraggio dei progetti.

4.1 Linea d'Investimento 1.1

Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti

L'investimento 1.1 [19] si pone l'obiettivo di consolidare e sviluppare le infrastrutture per i servizi sociali territoriali, al fine di prevenire l'istituzionalizzazione degli anziani. Questo intervento si articola in quattro categorie principali, le quali possono essere attuate dai Comuni singolarmente o in associazione (ATS¹⁵): (i) sostegno alle capacità genitoriali e supporto a famiglie e bambini vulnerabili; (ii) promozione della vita autonoma e deistituzionalizzazione degli anziani, specialmente quelli non autosufficienti; (iii) rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per agevolare le dimissioni anticipate e prevenire ricoveri ospedalieri; (iv) perfezionamento dei servizi sociali attraverso l'introduzione di meccanismi di condivisione e supervisione per gli assistenti sociali.

4.1.1 Linea d'Intervento 1.1.2

Autonomia degli anziani non autosufficienti

Questa linea d'intervento [24] si focalizza sulla creazione di strutture abitative innovative e servizi avanzati che assicurino autonomia e indipendenza agli anziani, fornendo un supporto continuo grazie ai servizi domiciliari. A tal proposito, il progetto consiste nella realizzazione di appartamenti indipendenti o, in alternativa, nella riqualificazione di strutture residenziali pubbliche con lo scopo di offrire unità abitative autonome. In aggiunta, l'integrazione di domotica, telemedicina e monitoraggio a distanza andrà ad incrementare l'efficacia dell'assistenza, combinando tecnologie moderne con servizi sociosanitari efficienti e su misura per le esigenze individuali di ciascuno.

Fasi del metodo BACO Building

1. **Calcolare il costo netto:** (Tabella 13)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E
Investimento PNRR	680.000 €	780.000 €	490.000 €	145.000 €	880.000 €
Altri fondi pubblici	0 €	100.000 €	0 €	0 €	800.000 €
Investimento ETS	120.000 €	155.000 €	360.000 €	25.500 €	395.500 €
Costi di gestione PNRR	350.000 €	650.000 €	140.000 €	355.000 €	450.000 €
Costi di gestione ETS	62.000 €	115.000 €	11.000 €	62.500 €	79.500 €
Costo netto totale	1.212.000 €	1.800.000 €	1.001.000 €	588.000 €	2.605.000 €

Tabella 13: Analisi dei costi netti - Investimento 1.1.2 - *Elaborazione propria*

¹⁵ATS: Ambito Territoriale Sociale

2. **Identificare l'impatto sociale:** (Tabella 14)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E
Persone beneficiate	12	108	10	60	60
Miglioramento della qualità della vita	Limitato	Significativo	Limitato	Moderato	Moderato
Impatto sociale totale	12	108	10	60	60

Tabella 14: Identificazione dell'impatto sociale - Investimento 1.1.2 - *Elaborazione propria*

3. **Calcolare i beneficiari raggiunti per unità di moneta:** (Tabella 15)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E
Costo netto totale	1.212.000 €	1.800.000 €	1.001.000 €	588.000 €	2.605.000 €
Impatto sociale totale	12	108	10	60	60
Costo netto/unità di impatto sociale	101.000	16.667	100.100	9.800	43.417
Beneficiari raggiunti/unità di moneta	9,90E-06	6,00E-05	9,99E-06	1,02E-04	2,30E-05

Tabella 15: Beneficiari raggiunti per unità di moneta - Investimento 1.1.2 - *Elaborazione propria*

4. **Matrice del confronto:** (Tabella 16)

		A	B	C	D	E	Vettore delle priorità	
		9,90E-06	6,00E-05	9,99E-06	1,02E-04	2,30E-05		
A	9,90E-06	1,00	0,17	0,99	0,10	0,43	A	4,83%
B	6,00E-05	6,06	1,00	6,01	0,59	2,61	B	29,27%
C	9,99E-06	1,01	0,17	1,00	0,10	0,43	C	4,87%
D	1,02E-04	10,31	1,70	10,21	1,00	4,43	D	49,78%
E	2,30E-05	2,33	0,38	2,31	0,23	1,00	E	11,24%

Tabella 16: Matrice del confronto - Investimento 1.1.2 - *Elaborazione propria*

Legenda: Rapporto BACO > 1.05 $0.95 \leq \text{Rapporto BACO} \leq 1.05$ Rapporto BACO < 0.95

Risultati e commenti

A seguito dell'analisi delle tabelle soprastanti, possiamo dedurre che l'Opzione D si distingue come la più efficiente e rappresenta perciò la scelta ideale per l'allocazione delle risorse, grazie ai suoi alti valori di rapporto. Tuttavia, anche l'Opzione B risulta essere una valida alternativa, in quanto mostra una buona efficienza (sebbene non ai livelli dell'opzione D).

Inoltre, possiamo desumere che l'Opzione E si colloca in una fascia intermedia, mentre le Opzioni A e C, con valori di BACO ratio inferiori, sono sicuramente le opzioni che presentano il maggior margine di miglioramento. Alla luce di ciò possiamo affermare che investire in iniziative immateriali o aggiuntive potrebbe potenzialmente accrescere il loro impatto sociale, migliorando così l'efficacia complessiva di queste opzioni.

4.1.2 Linea d'Intervento 1.1.3

Rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata assistita e prevenire l'ospedalizzazione

L'obiettivo di questo intervento [24] è quello di ottimizzare i servizi sociali per facilitare le dimissioni protette e limitare il più possibile i ricoveri ospedalieri. È ben noto come la pandemia abbia evidenziato la necessità di migliorare la collaborazione tra servizi sociali e sanitari per rispondere adeguatamente ai bisogni delle persone che necessitano di assistenza sanitaria e protezione sociale. Infatti, per tale motivo, questa proposta prevede la creazione di équipe professionali con formazione specifica, la promozione della de-istituzionalizzazione, il potenziamento dell'assistenza domiciliare integrata e la riconversione delle case di riposo.

Fasi del metodo BACO Building

1. **Calcolare il costo netto:** (Tabella 17)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C
Investimento PNRR	0 €	0 €	0 €
Altri fondi pubblici	0 €	0 €	0 €
Investimento ETS	0 €	0 €	0 €
Costi di gestione PNRR	330.000 €	165.000 €	165.000 €
Costi di gestione ETS	58.000 €	29.000 €	25.000 €
Costo netto totale	388.000 €	194.000 €	190.000 €

Tabella 17: Analisi dei costi netti - Investimento 1.1.3 - *Elaborazione propria*

2. **Identificare l'impatto sociale:** (Tabella 18)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C
Persone beneficiarie	130	65	65
Miglioramento della qualità della vita	Significativo	Moderato	Moderato
Impatto sociale totale	130	65	65

Tabella 18: Identificazione dell'impatto sociale - Investimento 1.1.3 - *Elaborazione propria*

3. Calcolare i beneficiari raggiunti per unità di moneta: (Tabella 19)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C
Costo netto totale	388.000 €	194.000 €	190.000 €
Impatto sociale totale	130	65	65
Costo netto/unità di impatto sociale	2.985	2.985	2.923
Beneficiari raggiunti/unità di moneta	3,35E-04	3,35E-04	3,42E-04

Tabella 19: Beneficiari raggiunti per unità di moneta - Investimento 1.1.3 - *Elaborazione propria*

4. Matrice del confronto: (Tabella 20)

		A	B	C	Vettore delle priorità	
		3,35E-04	3,35E-04	3,42E-04	A	B
A	3,35E-04	1,00	1,00	0,98	A	33,10%
B	3,35E-04	1,00	1,00	0,98	B	33,10%
C	3,42E-04	1,02	1,02	1,00	C	33,80%

Tabella 20: Matrice del confronto - Investimento 1.1.3 - *Elaborazione propria*

Legenda: Rapporto BACO > 1.05 $0.95 \leq \text{Rapporto BACO} \leq 1.05$ Rapporto BACO < 0.95

Risultati e commenti

Osservando i risultati delle tabelle possiamo notare che le Opzioni A e B risultano essere equivalenti tra loro, con un rapporto BACO di 1,00. Tuttavia, l'Opzione C si distingue con un rapporto BACO di 1,02 rispetto ad A e B, mostrando una lieve superiorità in termini di efficienza. Perciò, nonostante tutte le opzioni presentino valori molto simili, l'Opzione C offre un esiguo vantaggio in termini di numero di persone aiutate per ogni euro investito.

4.2 Linea d'Investimento 1.2

Percorsi di autonomia per le persone con disabilità

L'investimento 1.2 [19] ha lo scopo di accelerare il processo di deistituzionalizzazione, ottimizzando l'autonomia delle persone con disabilità attraverso il potenziamento dei servizi sociali e sanitari, sia a livello comunitario che domiciliare. Il progetto pone l'accento sull'aumento dell'efficacia dei servizi di assistenza personalizzati, i quali vengono adattati alle esigenze specifiche delle persone disabili e delle loro famiglie. Tra gli interventi principali troviamo l'espansione dei servizi di assistenza domiciliare e la ristrutturazione degli spazi abitativi per rispondere alle necessità degli utenti. Un altro intervento molto importante che viene attuato è quello della valorizzazione degli immobili confiscati alle organizzazioni criminali, al fine di creare nuove soluzioni abitative. Infine, un altro obiettivo è quello di fornire dispositivi ICT¹⁶ e supporto per lo sviluppo di competenze digitali, con l'intento di promuovere l'indipendenza economica e agevolare l'accesso al mercato del lavoro tramite soluzioni di smart working.

Fasi del metodo BACO Building

1. Calcolare il costo netto: (Tabella 21 e 22)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E	Opzione F	Opzione G
Investimento PNRR	390.000 €	0 €	390.000 €	0 €	200.000 €	200.000 €	352.000 €
Altri fondi pubblici	0 €	0 €	0 €	20.000 €	0 €	0 €	48.000 €
Investimento ETS	70.000 €	0 €	98.000 €	3.500 €	40.000 €	35.500 €	94.000 €
Costi di gestione PNRR	157.500 €	157.500 €	157.500 €	157.500 €	203.500 €	111.500 €	225.000 €
Costi di gestione ETS	30.000 €	0 €	267.500 €	28.000 €	230.500 €	20.000 €	40.000 €
Costo netto totale	647.500 €	157.500 €	913.000 €	209.000 €	674.000 €	367.000 €	759.000 €

Tabella 21: Analisi dei costi netti (1) - Investimento 1.2 - *Elaborazione propria*

	Opzione H	Opzione I	Opzione L	Opzione M	Opzione N	Opzione O
Investimento PNRR	48.000 €	200.000 €	200.000 €	98.000 €	202.000 €	200.000 €
Altri fondi pubblici	0 €	0 €	200.000 €	0 €	88.000 €	0 €
Investimento ETS	17.500 €	35.500 €	120.000 €	12.500 €	51.000 €	30.000 €
Costi di gestione PNRR	90.000 €	157.500 €	157.500 €	78.500 €	157.500 €	157.500 €
Costi di gestione ETS	7.000 €	28.000 €	39.000 €	21.000 €	28.000 €	33.000 €
Costo netto totale	162.500 €	421.000 €	716.500 €	210.000 €	526.500 €	420.500 €

Tabella 22: Analisi dei costi netti (2) - Investimento 1.2 - *Elaborazione propria*

¹⁶ICT: Information and Communication Technologies

2. **Identificare l'impatto sociale:** (Tabella 23 e 24)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E	Opzione F	Opzione G
Persone beneficiarie	6	6	6	6	6	6	6
Miglioramento della qualità della vita	Limitato						
Impatto sociale totale	6						

Tabella 23: Identificazione dell'impatto sociale (1) - Investimento 1.2 - *Elaborazione propria*

	Opzione H	Opzione I	Opzione L	Opzione M	Opzione N	Opzione O
Persone beneficiarie	6	6	6	3	6	6
Miglioramento della qualità della vita	Limitato	Limitato	Limitato	Limitato	Limitato	Limitato
Impatto sociale totale	6	6	6	3	6	6

Tabella 24: Identificazione dell'impatto sociale (2) - Investimento 1.2 - *Elaborazione propria*

3. **Calcolare i beneficiari raggiunti per unità di moneta:** (Tabella 25 e 26)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E	Opzione F	Opzione G
Costo netto totale	647.500 €	157.500 €	913.000 €	209.000 €	674.000 €	367.000 €	759.000 €
Impatto sociale totale	6	6	6	6	6	6	6
Costo netto/unità di impatto sociale	107.917	26.250	152.167	34.833	112.333	61.167	126.500
Beneficiari raggiunti/unità di moneta	9,27E-06	3,81E-05	6,57E-06	2,87E-05	8,90E-06	1,63E-05	7,91E-06

Tabella 25: Beneficiari raggiunti per unità di moneta (1) - Investimento 1.2 - *Elaborazione propria*

	Opzione H	Opzione I	Opzione L	Opzione M	Opzione N	Opzione O
Costo netto totale	162.500 €	421.000 €	716.500 €	210.000 €	526.500 €	420.500 €
Impatto sociale totale	6	6	6	3	6	6
Costo netto/unità di impatto sociale	27.083	70.167	119.417	70.000	87.750	70.083
Beneficiari raggiunti/unità di moneta	3,69E-05	1,43E-05	8,37E-06	1,43E-05	1,14E-05	1,43E-05

Tabella 26: Beneficiari raggiunti per unità di moneta (2) - Investimento 1.2 - *Elaborazione propria*

4. Matrici del confronto: (Tabella 27)

		A	B	C	D	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Vettore delle priorità	
		9,27E-06	3,81E-05	6,57E-06	2,87E-05	8,90E-06	1,63E-05	7,91E-06	3,69E-05	1,43E-05	8,37E-06	1,43E-05	1,14E-05	1,43E-05	A	4,30%
A	9,27E-06	1,00	0,24	1,41	0,32	1,04	0,57	1,17	0,25	0,65	1,11	0,65	0,81	0,65	B	17,69%
B	3,81E-05	4,11	1,00	5,80	1,33	4,28	2,33	4,82	1,03	2,67	4,55	2,67	3,34	2,67	C	3,05%
C	6,57E-06	0,71	0,17	1,00	0,23	0,74	0,40	0,83	0,18	0,46	0,78	0,46	0,58	0,46	D	13,33%
D	2,87E-05	3,10	0,75	4,37	1,00	3,22	1,76	3,63	0,78	2,01	3,43	2,01	2,52	2,01	E	4,13%
E	8,90E-06	0,96	0,23	1,35	0,31	1,00	0,54	1,13	0,24	0,62	1,06	0,62	0,78	0,62	F	7,59%
F	1,63E-05	1,76	0,43	2,49	0,57	1,84	1,00	2,07	0,44	1,15	1,95	1,14	1,43	1,15	G	3,67%
G	7,91E-06	0,85	0,21	1,20	0,28	0,89	0,48	1,00	0,21	0,55	0,94	0,55	0,69	0,55	H	17,15%
H	3,69E-05	3,98	0,97	5,62	1,29	4,15	2,26	4,67	1,00	2,59	4,41	2,58	3,24	2,59	I	6,62%
I	1,43E-05	1,54	0,37	2,17	0,50	1,60	0,87	1,80	0,39	1,00	1,70	1,00	1,25	1,00	L	3,89%
L	8,37E-06	0,90	0,22	1,27	0,29	0,94	0,51	1,06	0,23	0,59	1,00	0,59	0,73	0,59	M	6,64%
M	1,43E-05	1,54	0,38	2,17	0,50	1,60	0,87	1,81	0,39	1,00	1,71	1,00	1,25	1,00	N	5,29%
N	1,14E-05	1,23	0,30	1,73	0,40	1,28	0,70	1,44	0,31	0,80	1,36	0,80	1,00	0,80	O	6,63%
O	1,43E-05	1,54	0,37	2,17	0,50	1,60	0,87	1,80	0,39	1,00	1,70	1,00	1,25	1,00		

Tabella 27: Matrice del confronto - Investimento 1.2 - *Elaborazione propria*

Legenda: Rapporto BACO > 1.05 $0.95 \leq \text{Rapporto BACO} \leq 1.05$ Rapporto BACO < 0.95

Risultati e commenti

In questo caso dai risultati emerge come l'Opzione B sia la più efficiente, con rapporti BACO significativamente superiori rispetto alle altre opzioni, rendendola la scelta ideale per l'investimento. L'Opzione H, pur essendo leggermente meno efficiente di B, rappresenta comunque una valida alternativa.

Per quanto riguarda le Opzioni D e F, esse mostrano un'efficienza moderata, mentre le Opzioni A, C, E, G e L risultano meno efficienti. In particolare, C è la meno efficiente con i valori di BACO ratio più bassi. Queste ultime opzioni potrebbero beneficiare di programmi volti a migliorare l'efficienza e ottimizzare il numero di persone aiutate per ogni euro investito.

4.3 Linea d'Investimento 1.3

Housing temporaneo e stazioni di posta per le persone senza fissa dimora

L'investimento 1.3 [19] è stato sviluppato al fine di supportare le persone senza dimora attraverso due principali linee di intervento: housing temporaneo e stazioni di posta. Questo intervento prevede la fornitura di sistemazioni temporanee e servizi integrati per promuovere l'autonomia e l'integrazione sociale. Tali attività verranno svolte con il coinvolgimento di associazioni di volontariato specializzate nei servizi sociali, in stretta collaborazione con le pubbliche amministrazioni. Inoltre, il progetto prevede anche tutta una serie di iniziative in grado di favorire l'inserimento lavorativo, con il supporto dei centri per l'impiego, al fine di promuovere una maggiore inclusione sociale.

4.3.1 Linea d'Intervento 1.3.1

Housing First

Il progetto Housing First [24] offre assistenza abitativa temporanea fino a 24 mesi in appartamenti collocati in piccoli gruppi sul territorio, destinati a singoli o famiglie in estrema difficoltà che non hanno la possibilità di accedere immediatamente all'edilizia residenziale pubblica e che dunque necessitano di un supporto continuativo. Lo scopo è quello di fornire un alloggio sicuro e supportare le persone fragili, in particolare senza dimora, accompagnandoli mediante un percorso individuale verso l'autonomia. Tale intervento prevede un progetto personalizzato che facilita l'accesso a soluzioni abitative permanenti, come l'edilizia residenziale pubblica o i sussidi per l'affitto.

Fasi del metodo BACO Building

1. Calcolare il costo netto: (Tabella 28)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E
Investimento PNRR	500.000 €	180.000 €	320.000 €	178.000 €	300.000 €
Altri fondi pubblici	0 €	0 €	46.000 €	0 €	0 €
Investimento ETS	170.000 €	33.000 €	65.500 €	31.500 €	53.000 €
Costi di gestione PNRR	210.000 €	50.000 €	160.000 €	133.500 €	98.500 €
Costi di gestione ETS	90.000 €	11.000 €	28.000 €	23.500 €	17.500 €
Costo netto totale	970.000 €	274.000 €	619.500 €	366.500 €	469.000 €

Tabella 28: Analisi dei costi netti - Investimento 1.3.1 - *Elaborazione propria*

2. Identificare l'impatto sociale: (Tabella 29)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E
Persone beneficiarie	16	7	11	8	10
Miglioramento della qualità della vita	Limitato	Limitato	Limitato	Limitato	Limitato
Impatto sociale totale	16	7	11	8	10

Tabella 29: Identificazione dell'impatto sociale - Investimento 1.3.1 - *Elaborazione propria*

3. Calcolare i beneficiari raggiunti per unità di moneta: (Tabella 30)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E
Costo netto totale	970.000 €	274.000 €	619.500 €	366.500 €	469.000 €
Impatto sociale totale	16	7	11	8	10
Costo netto/unità di impatto sociale	60.625	39.143	56.318	45.813	46.900
Beneficiari raggiunti/unità di moneta	1,65E-05	2,55E-05	1,78E-05	2,18E-05	2,13E-05

Tabella 30: Beneficiari raggiunti per unità di moneta - Investimento 1.3.1 - *Elaborazione propria*

4. Matrice del confronto: (Tabella 31)

		A	B	C	D	E	Vettore delle priorità	
		1,65E-05	2,55E-05	1,78E-05	2,18E-05	2,13E-05		
A	1,65E-05	1,00	0,65	0,93	0,76	0,77	A	16,02%
B	2,55E-05	1,55	1,00	1,44	1,17	1,20	B	24,82%
C	1,78E-05	1,08	0,70	1,00	0,81	0,83	C	17,25%
D	2,18E-05	1,32	0,85	1,23	1,00	1,02	D	21,20%
E	2,13E-05	1,29	0,83	1,20	0,98	1,00	E	20,71%

Tabella 31: Matrice del confronto - Investimento 1.3.1 - *Elaborazione propria*

Legenda: Rapporto BACO > 1.05 $0.95 \leq \text{Rapporto BACO} \leq 1.05$ Rapporto BACO < 0.95

Risultati e commenti

Dalla tabella soprastante si può intuire come l'Opzione B risulti la più efficiente, poiché possiede il rapporto BACO più alto rispetto a tutte le altre opzioni disponibili e, di conseguenza, il maggior numero beneficiari raggiunti per unità di moneta. Di seguito si trova l'Opzione D. Le Opzioni E e C, invece, mostrano un'efficienza intermedia, con E che risulta più vantaggiosa di C. Infine, l'Opzione A presenta il rapporto BACO più basso, risultando la meno efficiente tra le opzioni considerate.

4.3.2 Linea d'Intervento 1.3.2

Stazioni di posta (Centri servizi)

Le Stazioni di Posta [24] sono centri di servizi destinati a contrastare la povertà, offrendo una vasta gamma di servizi di supporto alle persone in difficoltà, tra cui accoglienza notturna limitata, presidio sociale e sanitario, ristorazione, mediazione culturale e counseling¹⁷. Inoltre, forniscono servizi come orientamento al lavoro, consulenza legale, distribuzione di beni in riuso e banca del tempo. Questi centri fungeranno da luoghi sicuri e saranno integrati con i centri di accoglienza e le mense sociali. Inoltre, collaboreranno con le organizzazioni di volontariato, le ASL¹⁸ e i centri per l'impiego, fungendo da ausilio anche alla realizzazione di tirocini formativi.

Fasi del metodo BACO Building

1. Calcolare il costo netto: (Tabella 32)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E	Opzione F	Opzione G	Opzione H
Investimento PNRR	910.000 €	468.000 €	442.000 €	380.000 €	150.000 €	110.000 €	40.000 €	230.000 €
Altri fondi pubblici	0 €	0 €	0 €	40.000 €	30.000 €	10.000 €	0 €	70.000 €
Investimento ETS	230.000 €	83.000 €	72.000 €	57.000 €	25.000 €	22.000 €	10.000 €	53.000 €
Costi di gestione PNRR	180.000 €	90.000 €	90.000 €	46.000 €	46.000 €	21.000 €	21.000 €	46.000 €
Costi di gestione ETS	32.000 €	17.000 €	21.500 €	7.000 €	14.500 €	3.000 €	50.000 €	8.000 €
Costo netto totale	1.352.000 €	658.000 €	625.500 €	530.000 €	265.500 €	166.000 €	121.000 €	407.000 €

Tabella 32: Analisi dei costi netti - Investimento 1.3.2 - *Elaborazione propria*

2. Identificare l'impatto sociale: (Tabella 33)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E	Opzione F	Opzione G	Opzione H
Persone beneficiarie	150	80	80	36	36	36	36	36
Miglioramento della qualità della vita	Significativo	Moderato	Moderato	Limitato	Limitato	Limitato	Limitato	Limitato
Impatto sociale totale	150	80	80	36	36	36	36	36

Tabella 33: Identificazione dell'impatto sociale - Investimento 1.3.2 - *Elaborazione propria*

3. Calcolare i beneficiari raggiunti per unità di moneta: (Tabella 34)

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D	Opzione E	Opzione F	Opzione G	Opzione H
Costo netto totale	1.352.000 €	658.000 €	625.500 €	530.000 €	265.500 €	166.000 €	121.000 €	407.000 €
Impatto sociale totale	150	80	80	36	36	36	36	36
Costo netto/unità di impatto sociale	9.013	8.225	7.819	14.722	7.375	4.611	3.361	11.306
Beneficiari raggiunti/unità di moneta	1,11E-04	1,22E-04	1,28E-04	6,79E-05	1,36E-04	2,17E-04	2,98E-04	8,85E-05

Tabella 34: Beneficiari raggiunti per unità di moneta - Investimento 1.3.2 - *Elaborazione propria*

¹⁷Counseling: Intervento di supporto che aiuta le persone a superare difficoltà di adattamento in specifiche situazioni di tensione, stimolando le loro capacità di reazione. [49]

¹⁸ASL: Azienda Sanitaria Locale

4. Matrici del confronto: (Tabella 35)

		A	B	C	D	E	F	G	H	Vettore delle priorità	
		1,11E-04	1,22E-04	1,28E-04	6,79E-05	1,36E-04	2,17E-04	2,98E-04	8,85E-05	A	
A	1,11E-04	1,00	0,91	0,87	1,63	0,82	0,51	0,37	1,25	A	9,51%
B	1,22E-04	1,10	1,00	0,95	1,79	0,90	0,56	0,41	1,37	B	10,42%
C	1,28E-04	1,15	1,05	1,00	1,88	0,94	0,59	0,43	1,45	C	10,96%
D	6,79E-05	0,61	0,56	0,53	1,00	0,50	0,31	0,23	0,77	D	5,82%
E	1,36E-04	1,22	1,12	1,06	2,00	1,00	0,63	0,46	1,53	E	11,62%
F	2,17E-04	1,95	1,78	1,70	3,19	1,60	1,00	0,73	2,45	F	18,59%
G	2,98E-04	2,68	2,45	2,33	4,38	2,19	1,37	1,00	3,36	G	25,50%
H	8,85E-05	0,80	0,73	0,69	1,30	0,65	0,41	0,30	1,00	H	7,58%

Tabella 35: Matrice del confronto - Investimento 1.3.2 - *Elaborazione propria*

Legenda: Rapporto BACO > 1.05 $0.95 \leq \text{Rapporto BACO} \leq 1.05$ Rapporto BACO < 0.95

Risultati e commenti

Osservando tali risultati possiamo affermare in sintesi che l'Opzione G è la più efficiente, con il numero beneficiari raggiunti per unità di moneta più alto rispetto alle altre opzioni. Seguono l'Opzione F, che dimostra una buona efficienza, e le Opzioni B, C ed E si collocano in una fascia intermedia di efficienza.

Al contrario, le Opzioni A e H presentano valori di rapporto BACO relativamente più bassi e mostrano il maggior margine di miglioramento. Infine, l'Opzione D emerge come la meno efficiente, con il numero beneficiari raggiunti per unità di moneta più basso, e potrebbe beneficiare di miglioramenti significativi per ottimizzare l'uso delle risorse.

Conclusioni

La presente tesi ha affrontato il tema della valutazione dell'impatto sociale nelle trasformazioni urbane, rivolgendo particolare attenzione agli interventi edilizi della missione M5C2 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). In primo luogo, è stato introdotto il concetto di sostenibilità, con le sue tre principali dimensioni: economica, ambientale e sociale. Da qui, l'attenzione si è concentrata in particolare sulla dimensione sociale. A seguito di un'analisi approfondita della letteratura scientifica in merito alla definizione di impatto sociale e ai relativi metodi di valutazione, si sono esplorate le metodologie più rilevanti per misurare tale impatto. Sono stati selezionati diversi strumenti, tra cui BACO, Outcomes Star e B-Impact Assessment. Più precisamente, i primi due sono stati adattati all'ambito edilizio, dando vita alle versioni *BACO Building* e *Building Star*, modificate per rispondere alle esigenze specifiche del caso studio. Successivamente, il metodo BACO Building è stato applicato concretamente al caso di Torino.

Questo strumento ha dimostrato una certa efficacia nel confrontare le diverse opzioni di investimento in termini di impatto sociale, consentendo di valutare il costo netto di un intervento e di confrontarlo con il numero di beneficiari raggiunti, offrendo così una visione quantitativa in merito all'efficacia dell'investimento. Risulta inoltre opportuno specificare che questo lavoro ha fatto emergere una serie di limiti che verranno esposti qui di seguito.

Il primo limite riguarda il fatto che il metodo si concentra sul numero di persone coinvolte, senza considerare la qualità o la durata del servizio offerto. Ad esempio, non viene fatta alcuna distinzione tra una persona che usufruisce di un alloggio gratuito quotidianamente e un'altra che beneficia di visite mediche gratuite solo due volte al mese. Di conseguenza, questo strumento rischia di sottostimare l'impatto di quei servizi che, pur raggiungendo lo stesso numero di persone, offrono benefici di maggiore intensità o durata.

Un ulteriore limite riguarda l'assenza di una ponderazione del valore economico dei servizi erogati gratuitamente, come nel caso dell'alloggio o delle visite mediche. È quindi consigliabile integrare tali aspetti nel metodo, al fine di consentire un netto miglioramento della valutazione del reale impatto economico e sociale dei progetti. Inoltre, anche la scala di valutazione impiegata per stimare l'efficacia dei progetti potrebbe essere ulteriormente ottimizzata. Attualmente, nella simulazione si è utilizzata una tolleranza del 5% attorno al valore unitario del BACO Ratio, valore che potrebbe essere ampliato al 10%, al fine di creare cluster di progetti più omogenei e rappresentativi.

Un aspetto che varrebbe la pena approfondire è l'ibridazione tra il metodo BACO Building e il metodo Building Star. L'integrazione di un questionario a priori e a posteriori dell'erogazione del servizio, ad esempio, consentirebbe di raccogliere dati più accurati sulla durata e l'intensità del servizio, oltre che sui benefici percepiti dai destinatari. In questo modo, si potrebbero misurare anche quegli aspetti che attualmente non vengono presi in considerazione adeguatamente, come il valore economico del servizio gratuito e l'impatto temporale del progetto. Inoltre, tale approccio potrebbe rivelarsi determinante nel decidere come differenziare le percentuali di tolleranza per ciascuna linea di investimento, consentendo di adattare meglio il metodo ai contesti specifici. Questa flessibilità, applicata alle diverse linee d'intervento del PNRR, potrebbe permettere una calibrazione

più accurata delle soglie di valutazione.

Per quanto riguarda invece la sperimentazione del metodo BACO Building nel contesto edilizio, questo ha offerto spunti stimolanti per la sua applicazione in altri settori, specialmente quelli legati ai finanziamenti di progetti pubblici, come il PNRR. Questo strumento potrebbe essere impiegato per la valutazione dell'impatto sociale di interventi in svariati campi, come la riqualificazione urbana, i progetti di inclusione sociale o la gestione di infrastrutture pubbliche. Un approccio di questo tipo, applicato a diversi campi, permetterebbe di ottimizzare l'allocazione delle risorse e massimizzare i benefici sociali, economici e ambientali, nel rispetto del principio del DNSH (Do No Significant Harm).

In conclusione, si può affermare che la presente tesi rappresenta un primo tentativo di adattamento e applicazione dei metodi di valutazione dell'impatto sociale nell'ambito edilizio. I risultati ottenuti indicano che, sebbene siano necessari ulteriori affinamenti, il metodo BACO Building si dimostra essere sicuramente un quadro utile per valutare e confrontare i progetti di rigenerazione urbana in termini di efficacia e impatto sociale. Per quanto riguarda gli sviluppi futuri, si riflette in merito alla possibilità di integrare metodi ibridi e di affinare ulteriormente i criteri di valutazione per rendere questi strumenti sempre più efficaci e applicabili a contesti concreti.

Riferimenti bibliografici

- [1] Acumen Fund. The best available charitable option. *Retrieved Sept, 19:2011, 2007.*
- [2] Azote for Stockholm Resilience Centre. The sdgs wedding cake. <https://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2016-06-14-the-sdgs-wedding-cake.html>, 14/06/2016. Data di consultazione: 16/06/2024.
- [3] B Lab. B impact assessment. <https://app.bimpactassessment.net/company/405382/assessment/507441/q?view=impactModule&moduleID=a5r3b0000008gtdAAA>. Data di consultazione: 04/08/2024.
- [4] B Lab. B impact assessment - governance. <https://app.bimpactassessment.net/company/405382/assessment/507441/q?view=assessment&moduleID=a5r3b0000008gtdAAA&areaSlug=governance>. Data di consultazione: 04/08/2024.
- [5] B Lab. Dashboard. <https://app.bimpactassessment.net/company/408042/assessment/512381/q?view=dashboard>. Data di consultazione: 25/08/2024.
- [6] B Lab. Definire il proprio obiettivo. <https://app.bimpactassessment.net/company/405382/assessment/507441/q?view=assessment&moduleID=a5r3b0000008gtdAAA&areaSlug=governance>. Data di consultazione: 04/08/2024.
- [7] R. J. Burdge. *A community guide to social impact assessment*. University Press of Colorado, 2015.
- [8] R. J. Burdge and F. Vanclay. Social impact assessment: a contribution to the state of the art series. *Impact Assessment*, 14(1):59–86, 1996.
- [9] Cultivating Capital. The b impact assessment: The bia explained. <https://www.cultivatingcapital.com/completing-b-impact-assessment/>. Data di consultazione: 04/08/2024.
- [10] S. Depedri. La valutazione dell’impatto sociale nel terzo settore. *Il posizionamento scientifico di Euricse e il metodo ImpACT*, 2016.
- [11] J. Emerson, J. Wachowicz, and S. Chun. Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the nonprofit sector. *The Box Set: Social Purpose Enterprises and Venture Philanthropy in the New Millennium*, 2:130–173, 2000.
- [12] M. J. Epstein and K. Yuthas. *Measuring and improving social impacts: A guide for nonprofits, companies and impact investors*. Routledge, 2017.
- [13] A.-M. Harling, L. Hehenberger, and P. Scholten. *A practical guide to measuring and managing impact*. 2015.
- [14] C. Hertel, S. Bacq, and G. Lumpkin. Social performance and social impact in the context of social enterprises—a holistic perspective. *Vaccaro A. and Ramus T. (Eds.), Social Innovation and Social Enterprises: Toward a Holistic Perspective*. Berlin: Springer, 2020.

- [15] M. I. Winn and M. Kirchgeorg. Bottom of the pyramid. <https://www.britannica.com/money/Bottom-of-the-Pyramid>. Data di consultazione: 17/08/2024.
- [16] Impronta etica and SCS consulting. Le linee guida per la misurazione dell'impatto sociale - una guida pratica per le organizzazioni. 2016.
- [17] Interorganizational Committee. Principles and guidelines for social impact assessment in the usa. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 21(3):231, 2003.
- [18] S. M. Islam. Unintended consequences of scaling social impact through ecosystem growth strategy in social enterprise and social entrepreneurship. *Journal of Business Venturing Insights*, 13:e00159, 2020.
- [19] G. Italiano. Piano nazionale di ripresa e resilienza—italia domani. *Governo: Rome, Italy*, 2021.
- [20] ItsacademySI. Cos'è la sostenibilità e quali sono le 4 componenti. <https://www.itsacademySI.it/cose-la-sostenibilita/>, 23/07/2023. Data di consultazione: 11/06/2024.
- [21] S. Kah and T. Akenroye. Evaluation of social impact measurement tools and techniques: a systematic review of the literature. *Social Enterprise Journal*, ahead-of-print, 10 2020.
- [22] B. Latané. The psychology of social impact. *American Psychologist*, 36:343–356, 04 1981.
- [23] LWB Project. Rigenerazione urbana e impatto sociale. <https://www.lwbproject.com/magazine/2023-06/rigenerazione-urbana-e-impatto-sociale>, 13/06/2023. Data di consultazione: 12/06/2024.
- [24] Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Decreto direttoriale n. 450 del 09/12/2021. <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normative/Documents/2021/DD-450-del-09122021-PNRR-Adozione-piano-operativo-presentazione-proposte.pdf>. Data di consultazione: 22/08/2024.
- [25] T. Murgia. I quattro pilastri della sostenibilità. <https://www.seaforchange.it/i-quattro-pilastri-della-sostenibilita>, 09/07/2020. Data di consultazione: 11/06/2024.
- [26] R. Murray and E. Neitzert. *Tools for You: Approaches to proving and improving for charities, voluntary organisations and social enterprise*. New Economics Foundation, 2009.
- [27] New Economics Foundation. Tool comparison: comparing proving and improving approaches. <https://www.nefconsulting.com/wp-content/uploads/2014/01/Proving-and-Improving-Tool-comparison-chart.pdf>, 2009. Data di consultazione: 28/07/2024.

- [28] New Economics Foundation. Tool decider: choosing the right tool for your organisation. <https://www.nefconsulting.com/wp-content/uploads/2014/01/Proving-and-Improving-Tool-decider-chart.pdf>, 2009. Data di consultazione: 28/07/2024.
- [29] A. Nicholls, J. Nicholls, and R. Paton. Measuring social impact. *Social finance*, pages 253–281, 2015.
- [30] Outcomes star. Benefits and pitfalls for commissioners. <https://www.outcomesstar.org.uk/about-the-star/information-for-commissioners/benefits-and-pitfalls/>. Data di consultazione: 03/08/2024.
- [31] Outcomes star. Guidance for workers - using the home star. https://www.outcomesstar.org.uk/wp-content/uploads/HomeStar_Guidance-for-Workers-preview.pdf. Data di consultazione: 09/08/2024.
- [32] Outcomes star. The home star - the outcomes star for housing and other needs. <https://www.outcomesstar.org.uk/using-the-star/see-the-stars/home-star/>. Data di consultazione: 09/08/2024.
- [33] Outcomes star. Home star scales. https://www.outcomesstar.org.uk/wp-content/uploads/HomeStar_Scales-preview.pdf. Data di consultazione: 11/08/2024.
- [34] Outcomes star. User guide - using the home star. <https://www.outcomesstar.org.uk/wp-content/uploads/HomeStar-User-Guide-preview.pdf>. Data di consultazione: 09/08/2024.
- [35] Outcomes star. Using star data. <https://www.outcomesstar.org.uk/using-the-star/star-data/>. Data di consultazione: 03/08/2024.
- [36] Outcomes star. What is the outcomes star™? <https://www.outcomesstar.org.uk/about-the-star/what-is-the-outcomes-star/>. Data di consultazione: 03/08/2024.
- [37] F. Perrini and C. Vurro. *La valutazione degli impatti sociali: approcci e strumenti applicativi*. Egea spa, 2013.
- [38] S. Porchia. Misurare ciò che conta: l'innovazione sociale strategica fondata sull'analisi - la valutazione di impatto. https://www.unive.it/pag/fileadmin/user_upload/extra/gsi/documenti/progetti/social_innovation_upper/misurare/primo_incontro.pdf, 2019. Data di consultazione: 10/06/2024.
- [39] W. Rosenzweig. Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures. 2004.
- [40] Scenari Immobiliari. Scenari immobiliari - chi siamo. <https://www.scenari-immobiliari.it/chi-siamo/>. Data di consultazione: 29/07/2024.
- [41] Scopus. Analyze search results. <https://www.scopus.com/term/analyzer.uri?sort=plf-f&src=s&sid=6e3aed5f45ac3a21297ef8abcae26ff3&sot=a&sdt=a&sl=73&s=%28TITLE%28%22review%22%29+AND+TITLE%28%22social+impact%22%29+>

AND+AUTHKEY%28%22social+impact%22%29%29&origin=resultslist&count=10&analyzeResults=Analyze+results. Data di consultazione: 06/09/2024.

- [42] D. Siemieniako, K. Kubacki, and M. Mitrega. Inter-organisational relationships for social impact: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 132:453–469, 08 2021.
- [43] D. Siemieniako, M. Mitrega, and K. Kubacki. The antecedents to social impact in inter-organizational relationships – a systematic review and future research agenda. *Industrial Marketing Management*, 101:191–207, 02 2022.
- [44] TEP and CEPS. Study on social impact assessment as a tool for mainstreaming social inclusion and social protection concerns in public policy in eu member states. *The Evaluation Partnership (TEP) Centre for European Policy Studies (CEPS)*, 2010.
- [45] Treccani. Sostenibilità. <https://www.treccani.it/enciclopedia/sostenibilita/>. Data di consultazione: 10/06/2024.
- [46] M. Tuan. Impact capital measurement: Approaches to measuring the social impact of program-related investments. *Robert Wood Johnson Foundation, Princeton, USA*, 2011.
- [47] F. Vanclay. International principles for social impact assessment. *Impact assessment and project appraisal*, 21(1):5–12, 2003.
- [48] F. Vanclay, A. M. Esteves, I. Aucamp, and D. Franks. Social impact assessment: Guidance for assessing and managing the social impacts of projects. 2015.
- [49] Wikipedia. Counseling — wikipedia, l’enciclopedia libera, 2024. Data di consultazione: 23/08/2024.
- [50] Wikipedia contributors. New economics foundation — Wikipedia, the free encyclopedia. https://en.wikipedia.org/wiki/New_Economics_Foundation, 2024. Data di consultazione: 29/07/2024.
- [51] S. Zamagni, P. Venturi, and S. Rago. Valutare l’impatto sociale. la questione della misurazione nelle imprese sociali. *Impresa sociale*, 6(2015):77–97, 2015.

Ai miei genitori, che con il loro amore e sostegno incondizionati hanno sempre creduto in me e mi hanno permesso di intraprendere questo percorso.

Al mio ragazzo, per la sua infinita pazienza, il costante incoraggiamento e il supporto prezioso che mi ha dato lungo questo cammino.