

Impatto sociale e modelli di misurazione. A che punto siamo?

Autori: Luigi Corvo, Lavinia Pastore, Arianna Manti, Daniele Iannacci

Abstract: Il dibattito su come misurare gli impatti sociali (VIS) è in continua evoluzione, interessando sia la ricerca accademica, i practitioners che i policy makers. Al fine di reperire articoli relativi ai modelli VIS, in questo studio è stato utilizzato un approccio sistematico. Nella prima fase della ricerca, sono state analizzate sei principali mappature di modelli VIS, realizzate nell'arco temporale che va dal 2004 al 2015. Mentre, nella seconda fase, sono stati identificati 98 modelli. I principali risultati sottolineano la nascita di percorsi emergenti essenziali per le future ricerche su questo argomento. Rispetto alle precedenti mappature VIS, abbiamo identificato 22 modelli aggiuntivi, correlati alla tematica della sostenibilità. Il concetto di sostenibilità è definito sia dal l'emergere di nuovi sistemi nella finanza che richiedono metriche specifiche sia in risposta all'agenda globale dello sviluppo sostenibile. È interessante notare come modelli di impatto sociale, indicatori di sostenibilità (nel quadro globale degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs)) e nuovi punteggi finanziari (come quelli ambientali, sociali e di governance (ESG)) stiano convergendo in un discorso comune, anche se la divergenza è ancora presente e sono necessarie ulteriori ricerche per far emergere le relazioni esistenti.

Parole chiave: impatto sociale; valutazione dell'impatto sociale; modelli di impatto sociale; sostenibilità; terzo settore;

1. Introduzione

Negli ultimi anni, l'attenzione si è concentrata sullo studio di diversi modelli di misurazione e valutazione del valore non direttamente misurabile attraverso metriche finanziarie convenzionali [1]. Questa crescente attenzione ha portato a cambiamenti nelle organizzazioni che operano nel terzo settore e nelle organizzazioni ibride, che, a vari livelli, cercano sempre più soluzioni credibili per dimostrare il valore sociale generato attraverso processi di misurazione e valutazione dell'impatto sociale (VIS). Le difficoltà relative alla VIS stanno ricevendo maggiore attenzione da un'intera gamma di imprese sociali, quelle che Young [2] definisce lo "Zoo dell'Impresa Sociale", ognuno con un approccio e uno scopo diverso.

Allo stesso tempo, i governi su scala regionale e nazionale hanno avviato programmi per rafforzare la loro capacità di valutare il valore sociale generato dall'evoluzione del welfare state tradizionale. Si trovano nella difficile posizione di dover rispondere a una crescente domanda di beni e servizi pubblici con minori risorse disponibili per il finanziamento pubblico ma, allo stesso tempo, devono affrontare sfide riguardanti la

gestione del debito pubblico, dettate dai vincoli di spesa e dai crescenti bisogni sociali dovuti all'invecchiamento della popolazione e all'aumento dell'immigrazione [3,4].

In questo studio quando si fa riferimento all'impatto sociale, si prende in considerazione alla definizione di Clark [5]: "L'impatto sociale è la parte del risultato totale che si è verificato come risultato diretto dell'intervento, al netto di quella parte che si sarebbe verificata ugualmente senza l'intervento".

La tematica dell'impatto sociale è relativa alla costruzione e alla trasmissione di un insieme di informazioni in grado di ampliare e approfondire la conoscenza del valore generato, al fine di guidare al meglio i processi decisionali ai diversi livelli di governo[6-8].

Una questione centrale, è il dibattito su "chi" è interessato dalla discussione sull'impatto. Occorre partire dal presupposto che l'impatto generato possa essere positivo o negativo, e questa può essere proprio la risposta più immediata, perché in grado di influenzare il benessere delle persone, della comunità e della collettività [9].

Per questo ogni stakeholder, con diversi livelli di priorità, è interessato al tema. Alcuni studiosi sostengono che il principale stakeholder nella valutazione dell'impatto sia la PA [10]. L'impatto diventa, infatti, elemento di relazione tra diverse configurazioni organizzative che popolano una geografia del valore ridisegnata, dove distinzioni e perimetri non sono più segnati da meri elementi formali, ma da visioni, intenzioni e valori differenti. Per affrontare la questione di chi è interessato alla VIS, Klemelä [11] ha esaminato il ruolo dei mezzi di legittimazione dal punto di vista dei diversi stakeholder. Lo studio non affronta la questione dell'impatto per tipologia di stakeholder specifica, quale il settore pubblico, privato o senza scopo di lucro. Pertanto, attraverso questa visione, considera l'impatto generato come beneficio diretto e indiretto dell'intera comunità.

Inoltre, quando si affronta il tema dell'impatto sociale, sono tre gli aspetti fondamentali da tenere a mente: intenzionalità, misurabilità e addizionalità; gli autori si soffermano sul secondo citato, dal momento che la valutazione dell'impatto sociale non risulta, ad oggi banale, soprattutto a causa delle difficoltà nell'individuare parametri qualitativi e quantitativi dimostrare in che misura l'impatto sociale è generato. Per tale ragione, in molti dei contributi esistenti, lo sforzo necessario per allineare teoria e pratica è notevole.

Questi studi mostrano che nel discorso accademico ci sono molte ipotesi che i professionisti non sono in grado di fare per vari motivi. Per Smith e Stevens [5], questo è particolarmente vero per i modelli VIS, dove le metriche sviluppate variano da misure di input autoprodotte di tipo qualitativo, a misure di output e impatto quantitativi più sofisticati.

Tuttavia, il processo VIS è ampiamente utilizzato e sta riscuotendo un interesse crescente da parte di studiosi e professionisti. Pertanto, in questo studio, abbiamo analizzato i modelli VIS al fine di comprenderne le caratteristiche principali e i percorsi emergenti che potrebbero determinare l'agenda di ricerca futura su questo argomento. Abbiamo particolarmente notato che l'ultimo lavoro accademico che ha cercato di sintetizzare la produzione scientifica sulla VIS, è un articolo di sei anni fa [6], e da

allora il numero di pubblicazioni su questo argomento è continuamente aumentato, suggerendo la necessità di una nuova sistematizzazione della letteratura.

L'articolo è composto dalle seguenti sezioni. La sezione 2 presenta il background teorico dello studio. La sezione 3 descrive il metodo con cui è stata condotta l'analisi della letteratura. La sezione 4 si concentra sull'analisi delle sei principali mappature dei modelli VIS, emerse dalla letteratura. La sezione 5 presenta un aggiornamento delle mappature dei modelli VIS, identificando 98 modelli in totale. La sezione 6 consiste in considerazioni conclusive, limitazioni del presente articolo e idee per le ricerche future.

2. Background Teorico

La definizione di "impatto" è stata ampiamente discussa in letteratura come citato nella sezione precedente [6,12–16]. La valutazione dell'impatto sociale combina ricerca sociale, impegno pubblico, pianificazione e gestione del cambiamento sociale [17].

La misurazione dell'impatto sociale ha lo scopo di valutare il valore sociale e ambientale prodotto dalle attività o dalle operazioni di qualsiasi organizzazione (a scopo di lucro, senza scopo di lucro o pubblica). Sebbene qualsiasi impresa possa avere un impatto sociale, dovremo sempre distinguere tra le imprese a orientamento sociale, come le organizzazioni non profit, le imprese sociali e gli enti pubblici, e quelle che lo creano indirettamente.

Per questi motivi è necessario fare ordine nell'intero panorama dei modelli, proprio per creare strumenti che possano rappresentare al meglio l'impatto di un'organizzazione, valorizzandone la vocazione sociale.

La relazione tra impatto e complessità appare particolarmente interessante considerando la prospettiva del cambiamento dei sistemi e la possibilità di legittimare forme di generazione di valore non riconosciute dalle metriche finanziarie convenzionali [18].

Pertanto, la VIS passa dall'essere un costrutto di performance specifico per una parte minoritaria delle organizzazioni, per diventare un fattore determinante per la generazione di nuove relazioni intersettoriali tra organizzazioni pubbliche, a scopo di lucro e senza scopo di lucro. Arvidson e Lyon [19] affermano che l'impatto sociale può essere percepito come una costruzione sociale. La complessità della VIS sta proprio in questo: non esiste una definizione chiara di cosa si intende per "sociale", quindi è nella valutazione stessa dell'impatto sociale che deve essere coinvolta la definizione [19,20].

Attraverso l'analisi della letteratura esistente, abbiamo individuato cinque filoni di studi che discutono, da diversi punti di vista, il significato di "sociale":

1. studi sulla creazione di valore sociale e sulla responsabilità sociale delle imprese (d'ora in poi CSR);

2. studi sull'impresa sociale (d'ora in poi, IS) focalizzati principalmente sui temi della performance e dell'accountability
3. studi di impatto ambientale;
4. studi del settore pubblico e della finanza d'impatto;
5. studi sulle economie in via di sviluppo.

(1) La prima strada è radicata nella CSR intorno alla nozione di "creazione di valore sociale", sviluppata da Porter e Kramer [21], al fine di spiegare una relazione più profonda tra impresa e società. Le organizzazioni dovrebbero andare oltre la tradizionale convinzione che il valore economico è separato e in conflitto con il valore sociale, assumendo la prospettiva del valore misto, come coniato da Emerson [12]. All'interno del più ampio processo di creazione di valore, le organizzazioni devono essere consapevoli dell'importanza della quantificazione per generare nuovo valore e creare preziose opportunità di innovazione e crescita che altrimenti andrebbero perse [6,22,23].

(2) Il campo di studio più consistente riguardante la VIS è legato alla performance e alla responsabilità dell'IS. L'impatto sociale è descritto come una combinazione di risorse, input, processi o politiche che si verificano come risultato della presenza o delle azioni reali, implicite o immaginarie degli individui, nel raggiungimento dei risultati desiderati [24-26]. Al fine di valutare le prestazioni di una IS, Clark e Brennan [27] hanno sviluppato la Balanced Value Matrix (d'ora in poi, BVM), che conclude che esistono indicatori separati ed equilibrati per gli output (azioni aziendali), i risultati (i benefici associati alle azioni aziendali) e impatti (i risultati che le imprese desiderano) [28].

Vale la pena confrontare questo approccio con il contributo di Clark et al. [5], che ha introdotto il concetto di catena del valore dell'impatto (d'ora in poi, CVI). Da allora, le CVI sono state ampiamente utilizzate per comprendere meglio la relazione tra gli input del programma e gli outcome e scoprire quali meccanismi di cambiamento sono coinvolti nel passaggio dagli input ai risultati desiderati [29]. Bagnoli e Megali [30] hanno suggerito che la misurazione della performance dell'IS dovrebbe considerare la performance economica e finanziaria, l'efficacia sociale e la legittimità istituzionale. Secondo Dart [31], la VIS promuove migliori pratiche contabili, aumentando la legittimità dell'organizzazione con i suoi stakeholder e migliorando il rapporto di fiducia con i finanziatori dell'organizzazione. In un contesto di scarsità e concorrenza per i fondi, l'uso di procedure standard per la valutazione e la rendicontazione dei risultati sociali potrebbe incoraggiare gli investimenti in una IS che le adotta [22,32,33]. Sulla base di uno studio condotto su cinque IS nel Regno Unito, Nicholls [34] ha sostenuto che le valutazioni e gli audit sono utilizzati come mezzo per "rafforzare la missione sociale piuttosto che limitarsi a rispondere alla regolamentazione". Ha suggerito che "le pratiche di segnalazione emergente costituiscono una specifica insieme di logiche di divulgazione che gli imprenditori sociali sfruttano strategicamente per supportare i loro diversi obiettivi di missione con i principali stakeholder". La

misurazione dell'impatto è quindi vista come parte di un processo di negoziazione tra le parti interessate.

In un altro studio, Nicholls [35] ha mostrato come un "formato di reporting flessibile può essere utilizzato strategicamente in vari modi dalle aziende in base ai loro obiettivi particolari e loro risorse limitate". Pertanto, la VIS è vista come un'opportunità strategica per lo sviluppo dell'impresa sociale [34,36].

(3) Bakar et al. [17] considerano la VIS un sottocampo della valutazione dell'impatto ambientale. Sebbene la valutazione di impatto ambientale sia intesa come un quadro onnicomprensivo per l'analisi delle questioni ambientali e sociali, non è riuscita ad affrontare adeguatamente le questioni sociali [6] e, pertanto, la VIS è stata sviluppata con una graduale estensione degli elementi in esame [37,38].

(4) Un altro campo di studio riguarda la trasformazione dei sistemi di welfare e il ruolo della finanza d'impatto. La crescente scarsità di risorse pubbliche ha portato all'innovazione nei rapporti economici tra enti pubblici e organizzazioni private [39-43]. Questi cambiamenti presentano una sfida sotto forma di un mercato ibrido con un potenziale inesplorato, che coinvolge intermediari finanziari ed enti locali, piccole e medie imprese, grandi imprese, Imprese sociali e società civile [44]. Il rapporto dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo economico (OCSE) su "nuovi approcci di investimento per affrontare le sfide sociali ed economiche" [45] ha affermato che l'impact investing è diminuito a causa del mutato rapporto tra finanza e filantropia.

Una delle questioni affrontate da questo filone di studi è relativa all'aspettativa che si ripone nelle valutazioni nel dimostrare gli effetti a breve termine, piuttosto che enfatizzare l'impatto a lungo termine. Sebbene vi siano principi contabili generalmente accettati a supporto dell'informativa finanziaria, standard simili relativi alla misurazione e comunicazione dell'impatto sociale non sono ancora stati prodotti perché è difficile arrivare a una definizione completa del concetto di impatto sociale e i relativi modelli di misurazione spesso mancano del rigore che caratterizza gli approcci contabili volti alla valutazione dei ritorni finanziari [39].

(5) L'ultimo campo di studio è relativo alla sfera della "persona", al cambiamento indotto dallo sviluppo, conferendo alle comunità voce in capitolo nel processo della valutazione di impatto sociale[46]. I paesi con economie emergenti sono particolarmente colpiti dalla povertà, e la VIS condotta all'interno di questo contesto richiede la mitigazione sia degli impatti diretti dello sviluppo sia dei retaggi sociali che possono radicare la povertà e la disuguaglianza. Lo sviluppo sociale è visto come un approccio che può essere utilizzato per ridurre la povertà e la disuguaglianza [46].

La panoramica proposta fa luce su un approccio nebuloso e confuso sul tema della VIS. Come evidenziato dall'OCSE [1], la mancanza di un linguaggio comune e di una comprensione della definizione di "impatto sociale" e del modo migliore per misurarlo ha ostacolato sia il dibattito accademico che l'adozione di modelli VIS tra i professionisti.

All'interno degli studi manageriali ci sono queste cinque prospettive sul significato di impatto sociale. Questa eterogeneità è la ragione per cui, in letteratura, sono stati sviluppati nel tempo molti modelli di valutazione dell'impatto sociale. Pertanto, alcuni autori hanno dedicato il loro lavoro per raggruppare, categorizzare e mappare i modelli VIS.

3. Metodologia

Per questo studio è stata effettuata una review sistematica della letteratura per la ricerca di articoli sui modelli VIS. Sono stati utilizzati i database "Web of Science" e Scopus per trovare articoli pertinenti. Per entrambi i database, sono state utilizzate le seguenti parole chiave per la ricerca degli articoli: "Valutazione dell'impatto sociale" oppure "Valutazione delle prestazioni sociali" oppure "Valutazione delle prestazioni non finanziarie" oppure "Valutazione del rendimento sociale" oppure "Valutazione ESG" oppure "Valutazione dell'investimento di impatto" E "Modello*". La tabella 1 mostra i criteri utilizzati nella ricerca e selezione degli articoli.

Tabella1.

Criteri di ricerca e selezione degli articoli	Web of Science Database	Scopus Database	Descrizione
Ricerca di articoli utilizzando parole chiave	101	245	Parole chiave utilizzate per la ricerca "Social impact assessment", OR "Social performance assessment", OR "Nonfinancial performance assessment", OR "Social return assessment", OR "ESG assessment", OR "Impact investing assessment" AND "Modello*"
Selezione dei documenti solo nella categoria articoli e revisionati	84	214	gli articoli scientifici revisionati sono stati selezionati poiché gli articoli di altre categorie non sono sottoposti a revisione paritaria o contributi accademici
Articoli scritti in Inglese	82	207	abbiamo selezionato articoli scritti in inglese
Aggiungi articoli da entrambi i database	289		Aggiunti 82 articoli dal Web of Science e 207 dai database Scopus su un singolo foglio di calcolo
Rimozione di documenti duplicati dalle liste nel database	231		Rimossi 58 duplicati
Controllo di titolo, abstract e parole chiave	187		il focus di 44 articoli non era sulla VIS

Aggiunti più articoli dopo aver controllato la letteratura grigia (NEF – New economic foundation e Tools and Resources for Assessing Social Impact- Banca dati TRASI)	43	Ulteriori 43 articoli provenienti dalla letteratura grigia focalizzati sui modelli VIS sono stati aggiunti
Numero di articoli considerati per questo studio	230	Finalmente abbiamo raggiunto 230 articoli da considerare per questo studio

Con il database “Web of Science”, la nostra ricerca si è limitata nella ricerca di titoli, abstract e parole chiave, ottenendo 101 documenti unici. Dopo aver limitato la ricerca selezionando solo articoli accademici e revisionati, siamo arrivati a 84 documenti, che si sono ulteriormente ridotti a 82 escludendo gli articoli non scritti in inglese. Un elenco di questi 82 articoli è stato quindi scaricato come file CSV e importato in un foglio di calcolo.

Sul database “Scopus” con le stesse tre parole chiave, sono stati trovati 245 documenti al primo tentativo di ricerca. Limitando la ricerca alla categoria “articoli” ha ridotto questo numero a 214 documenti e concentrandosi ulteriormente su articoli scritti in inglese ha ridotto questo numero a 207 documenti. Inoltre, è stata limitata la ricerca alle seguenti cinque categorie: Economia aziendale, gestionale e contabile, Econometria e finanza, Psicologia e Scienze delle decisioni. Successivamente gli 82 articoli del Web of Science e i 207 articoli di Scopus in un file Excel. Dall’unione dei due database, è stato necessario rimuovere 58 duplicati, azione resa possibile tramite il filtraggio del foglio di calcolo. Arrivando quindi a 231 articoli in totale. Dopo aver controllato il titolo, le parole chiave e l'abstract di ogni articolo, sono stati individuati 187 articoli rilevanti ai fini della seguente ricerca.

Inoltre, per integrare gli articoli accademici, sono stati raccolti 43 articoli dai due archivi più riconosciuti dai professionisti: The Foundation Center (TRASI) e NEF. Il numero totale di documenti presi in esami per per questa ricerca è 230. La lettura dei documenti è stata effettuata seguendo due principali obiettivi:

1. Identificare studi precedenti che hanno mappato l'evoluzione dei modelli VIS e quindi analizzare tali studi per verificare se fornissero cluster o gruppi di modelli VIS;
2. Indagare i modelli già recensiti da studi precedenti e i nuovi modelli VIS proposti dall'ultimo studio di mappatura, per evidenziare modelli emergenti e modellare l'agenda di ricerca futura in questo settore.

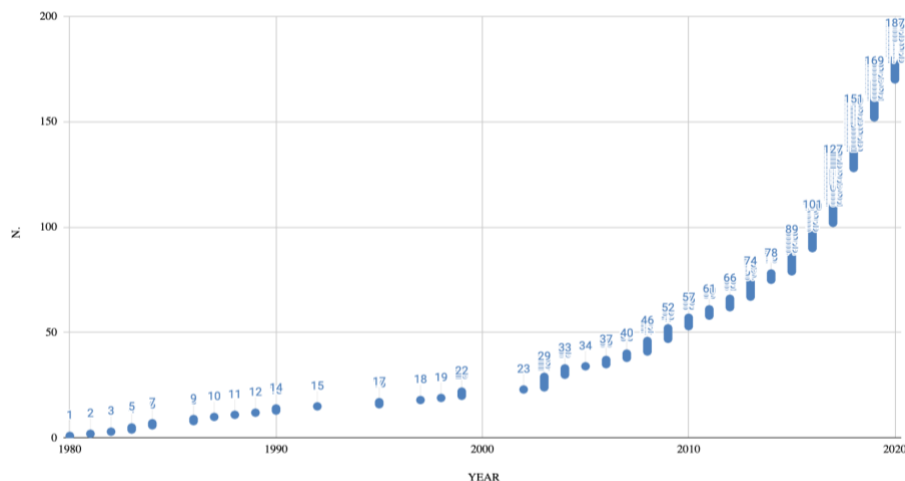


Figura 1: Articoli per anno

Durante il periodo in esame (1980-2020), la produzione scientifica sui modelli di impatto sociale è iniziata nel 1980 e ha subito modifiche nel 2003 e nel 2010. Il numero di pubblicazioni su riviste sull'argomento è aumentato in modo significativo tra il 2015 e il 2020 (Figura 1). I dati confermano quanto sopra. Questo campo di ricerca è in continua evoluzione e gli orizzonti si allargano sempre di più.

4. Sei Studi alla ricerca di modelli VIS

Innanzitutto occorre chiarire che con il termine “modello” si intende un processo denominato e documentato che viene utilizzato per valutare sia l'effettivo impatto sociale e/o ambientale e che, nella letteratura da noi analizzata, i termini “approccio”, “metodo” e “modello” sono usati in modo intercambiabile.

Sono stati trovati sei principali tentativi di mappatura dei modelli VIS da parte di accademici e professionisti. Coloro che hanno eseguito la mappatura hanno avuto approcci diversi per raggruppare i modelli VIS e hanno utilizzato una varietà di fonti. La tabella 2 mostra come gli autori hanno raggruppato i modelli mappati. È interessante notare che i gruppi sono presentati ex ante nella descrizione dei modelli, basati sia sul processo che sull'uso, mentre l'ultima mappatura di Grieco et al. [6] li raggruppa ex post utilizzando variabili identificate da studi precedenti. Gli autori usano i termini modelli, metodi e sistemi per indicare “i modi” di valutare l'impatto sociale.

Table 2. Clusters/gruppi di modelli VIS tra il 2004 il 2015.

	Mappatura VIS
--	---------------

Gruppi/ clusters	Clark et al. [22]	Olsen and Galimidi [43]	Zappalà and Lyons [35]	Rinaldo [44]	Maas and Liket [45]	Grieco et al. [6]
	(1) modelli/metodi di processo	(1) Sistemi di valutazione	(1) Social Accounting and Audit (SAA)	(1) tools di monitoraggio e valutazione	(1) metodi di processo	(1) Semplici, Sociali Quantitativi
	(2) Modelli/metodi di impatto	(2) Sistemi di valutazione	(2) Modelli logici	(2) Quality tools	(2) metodi di impatto	(2) Olistici Complessi
	(3) Modelli/metodi di monetizzazione	(3) Sistemi di gestione	(3) Social Return on Investment (SROI)	(3) Outcome tools	(3) Monetizzazion e	(3) Qualitativi Screening
	-	-	-	-	-	(4) Management

Sebbene l'etichettatura dei gruppi VIS sia diversa tra gli autori, ci sono somiglianze, come l'emergere di modelli dai sistemi di qualità, modelli basati sulla monetizzazione e modelli dai sistemi di rating.

Il primo studio di mappatura [5] mira a fornire un quadro di misurabilità per l'approccio "double bottom line". Gli autori hanno cercato di rispondere alla necessità di una responsabilità più tangibile per l'impatto sociale creato per ogni dollaro investito o concesso. Il loro approccio può essere definito "investor driven" e i gruppi che identificano sono pensati su una scala a tre fasi: i modelli che forniscono informazioni solo sul processo, i modelli che informano sull'impatto sociale e i modelli che consentono la trasformazione delle informazioni sull'impatto sociale in metriche finanziarie al fine di combinare le dimensioni sociale e finanziaria in una valutazione mista. Considerano quattro aspetti chiave per identificare gruppi coerenti di modelli VIS (gli autori li chiamano "modelli/metodi"): la completezza della catena del valore dell'impatto lungo la sequenza "input-attività-output-outcome-allineamento degli obiettivi, lo scopo della valutazione, la fattibilità dei dati e i possibili settori di applicazione.

Mentre il primo studio di mappatura sottolinea la capacità di monetizzazione dei modelli VIS, il secondo [47] intende fare luce sulla funzione di ciascun modello. Le tre possibili funzioni sono i sistemi di rating, che sono modelli che utilizzano un insieme fisso di indicatori e la qualità o il potenziale di qualità dell'investimento ad impatto, riassunti da un punteggio o da un simbolo; i sistemi di valutazione, ovvero modelli che utilizzano un insieme fisso o personalizzato di indicatori in un determinato momento, valutano le caratteristiche, pratiche e/o risultati degli investimenti di portafoglio ma non forniscono strumenti espliciti per gestire il tracciamento dei dati operativi da parte dell'organizzazione nel tempo ; e sistemi di gestione, che sono modelli che forniscono

strumenti alle organizzazioni per gestire informazioni operative dettagliate sui fattori di impatto. Olsen e Galimidi [47] hanno utilizzato tre variabili fornite da Clark et al. [5] (scopo, fattibilità dei dati e settore) e tre nuove variabili. La prima di queste nuove variabili riguarda l'approccio metodologico adottato dal modello VIS, la seconda indaga le tipologie di gestione dei dati richieste dai modelli VIS, e la terza esamina la presenza di criteri di verifica, migliorando così la credibilità dei risultati forniti dal modello.

Il terzo studio di mappatura fornito da Zappalà e Lyons [39] ha individuato tre gruppi di modelli VIS sotto un diverso punto di vista relativo alle connessioni tra processo VIS e processi gestionali convenzionali. Il primo è collegato al processo di contabilità e auditing e consente la comprensione dell'impatto sociale sulla comunità circostante e sui beneficiari e crea responsabilità coinvolgendo gli stakeholders. Il secondo è collegato a un quadro logico e ai processi di gestione del progetto e fornisce un modo sistematico e visivo per le persone di presentare e condividere la loro comprensione delle relazioni tra le risorse disponibili per gestire il loro programma (input), le attività che intendono fare (strategie) e i cambiamenti o i risultati che sperano di ottenere (outcome e impatto). Il terzo è esplicitamente denominato "ritorno sociale dell'investimento" ed è connesso ai processi di gestione finanziaria e di relazione con gli investitori, fornendo un numero unico che è il risultato di un rapporto tra il valore monetario delle variazioni positive conseguite attraverso le attività e il budget investito. Zappala e Lyons [39] hanno utilizzato otto variabili, di cui tre nuove rispetto a quelle utilizzate da Olsen e Galimidi [47]. Lo scopo dell'analisi qui è diviso in due: chiarezza dell'obiettivo e lo scopo. La presenza di dati o informazioni di impatto comparati e l'analisi di materialità sono le due nuove variabili.

Il quarto studio di mappatura di Rinaldo [48] è focalizzato sugli strumenti forniti da studiosi e professionisti al fine di migliorare la capacità organizzativa di misurare e valutare l'impatto sociale. Ha identificato tre tipi di strumenti: strumenti di monitoraggio e valutazione, sistemi di qualità e strumenti di risultato. Gli strumenti di monitoraggio e valutazione possono fornire informazioni quali dati da raccogliere, quando raccogliarli e chi li raccoglierà. Queste informazioni possono fornire la prova che un obiettivo è stato raggiunto o possono supportare la misurazione dell'impatto sociale. Gli strumenti di qualità si concentrano dunque su come vengono fatte le cose. Guardano come viene gestita un'organizzazione, come viene gestito il personale e l'assistenza ai clienti. Una serie di standard viene definita e utilizzata per valutare le aree di miglioramento. Alcuni strumenti di qualità si concentrano su come vengono svolte le attività e altri richiedono anche prove sui risultati di queste attività. Questo requisito di prova avrebbe l'ulteriore vantaggio di fornire informazioni per la misurazione dell'impatto. Gli strumenti dei risultati vengono utilizzati per misurare e registrare i progressi compiuti da un beneficiario e individuare le aree di necessità future. Consentono di valutare le modifiche apportate in modo coerente e standardizzato. Gli "outcome tool" forniscono informazioni che possono essere elaborate insieme per fornire una panoramica del cambiamento ottenuto da un servizio o da un progetto. Sono quindi una parte fondamentale del processo di

misurazione dell'impatto. Le variabili utilizzate da Rinaldo [48] servono per indagare l'usabilità di questi strumenti in termini di efficienza ed efficacia dei costi, quindi indagano il costo di ogni strumento, la sua complessità, il tempo necessario per incorporarlo all'interno dei processi organizzativi, quanto impegnativo lo strumento è per il personale in termini di formazione necessaria per implementarlo e la fornitura (e il suo costo) del supporto necessario per elaborarlo.

Nel quinto studio di mappatura, Maas e Liket [13] hanno utilizzato gli stessi gruppi forniti in [5]. Tuttavia, hanno migliorato l'analisi considerando un numero maggiore di modelli (30 contro 9 modelli) e un insieme di variabili più coerente e introducendo come variabile il lasso temporale. La capacità di determinare il fattore tempo dei modelli apre nuove prospettive per la VIS, rendendo circolare il processo di misurazione e valutazione: la previsione dell'impatto sociale come valutazione ex ante dei risultati attesi, il monitoraggio dell'impatto sociale come fase continuativa per la verifica dei dati intermedi e la valutazione ex post per informare sui cambiamenti raggiunti e le aree di miglioramento da stimolare come driver per il prossimo ciclo di pianificazione strategica. Un'altra variabile rilevante aggiunta da Maas e Liket [13] è relativa alle diverse prospettive che i modelli VIS possono assumere. Quando hanno origine dal business (prospettiva micro), ad esempio, includono indicatori che differiscono dagli indicatori utilizzati per valutare l'impatto sul territorio urbano/rurale (prospettiva meso), e ancora più diversi sono gli indicatori utilizzati quando la prospettiva è più ampia e comprende le dimensioni socio economiche a livello nazionale o regionale (prospettiva macro). A seconda della prospettiva utilizzata, verranno utilizzati diversi indicatori e, pertanto, verranno misurati impatti diversi.

L'ultimo e più completo studio di mappatura [6] ha impiegato una combinazione delle variabili utilizzate prima del 2015 per effettuare un'analisi dei cluster gerarchici. Più specificamente, Grieco et al. [6] ha integrato sei variabili con quelle individuate dagli autori precedenti e aggiunta un'ulteriore variabile che fa riferimento allo sviluppatore del modello VIS (attori coinvolti nello sviluppo dei modelli VIS). La tabella 3 riassume le variabili utilizzate e i loro riferimenti.

L'applicazione di queste variabili ai modelli VIS mappati (ovvero 76) ha prodotto quattro cluster:

- Cluster 1 (Semplici, Sociale, Quantitativi) contiene modelli basati su indicatori quantitativi. Questi modelli sono semplici, applicabili a qualsiasi settore e intendono produrre una misura quantitativa dell'impatto sociale e dell'impatto sui dipendenti con un orizzonte temporale retrospettivo.
- Il Cluster 2 (Complessi, Olistico) contiene modelli caratterizzati da una finalità olistica, e questo spiega la presenza di variabili sia qualitative che quantitative. L'obiettivo di questi modelli è fornire elementi di prova per ottenere finanziamenti, quindi si concentrano sulla rendicontazione e sulla comunicazione dei risultati raggiunti. Questi sono applicabili anche a qualsiasi settore, ma in questo caso la complessità è elevata.

- Il Cluster 3 (Qualitativo, Screening) è costituito da modelli basati su variabili qualitative e sono solitamente focalizzati su impatti olistici. Sono retrospettivi e hanno un livello base di complessità.
- Cluster 4 (Management) contiene modelli basati su variabili qualitative o quantitative che mirano a misurare diversi tipi di impatti. Sono utilizzati per motivi gestionali o di certificazione. Di solito, vengono applicati alle attività in corso.
-

Tabella 3. Variabili e riferimenti utilizzati da Grieco et al.

Grieco et al. [6]	
Variabili	Riferimenti
(1) Tipologia Dati	Nicholls [46]
(2) Tipologia impatti	Rinaldo [44]
(3) Scopo	Clark et al. [22], Rinaldo [44], Maas and Liket [45]
(4) Complessità del modello	Zappalà and Lyons [35], Maas and Liket [45]
(5) Settore	Olsen and Galimidi [43]
(6) Lasso di tempo	Maas and Liket [45]
(7) Sviluppatore	Identified by the authors [6]

5. Mappatura Modelli

Le mappature precedenti hanno utilizzato approcci diversi per raggruppare i modelli VIS e una varietà di fonti e, pertanto, hanno analizzato un numero variabile di modelli. È importante sottolineare che lo scopo di alcune delle mappature precedenti non era quello di raccogliere tutti i modelli sviluppati ma di diventare una guida pratica per la valutazione dell'impatto sociale.

Queste mappature miravano a diventare un punto di riferimento per chi deve scegliere quale tipo di modello VIS implementare in base allo scopo della valutazione. Come già descritto, il primissimo elenco di modelli è stato sviluppato da Clark et al. [5] e si basava su letteratura grigia e interviste con i principali stakeholders. In effetti, l'interesse per la sistematizzazione dei modelli VIS è emerso dai professionisti e, nel tempo, ha acquisito importanza negli studi accademici. Come mostrato nella tabella 4, il numero di modelli è variato nel tempo, così come il numero di modelli identificati. È possibile osservare un trend crescente nel numero di modelli elencati, a parte Zappalà e Lyons [39], che hanno deciso di non contare i modelli, ma di avvicinarli direttamente suddividendoli in gruppi in base alle loro caratteristiche principali.

Tabelle 4. Sintesi della mappatura modelli VIS(fonte: elaborazione degli autori).

Autori	Anno di pubblicazion	No. di modelli analizzati	Modelli Emergenti(	Fonte
--------	----------------------	---------------------------	--------------------	-------

	e		No.)	
Clark et al. [22]	2004	9	3	letteratura grigia + interviste
Olsen and Galimidi [43]	2008	25	3	letteratura grigia + interviste
Zappalà and Lyons [35]	2009	N.A.	3	letteratura accademica
Rinaldo [44]	2010	19	3	letteratura grigia
Maas and Liket [45]	2011	30	-	letteratura grigia e accademica + interviste
Grieco et al. [6]	2015	76	4	letteratura accademica e grigia

Sono stati identificati novantotto modelli di misurazione dell'impatto sociale. L'Appendice A fornisce i nomi dei modelli mappati. Rispetto all'ultima mappatura di Grieco et al. [6], sono stati trovati 22 nuovi modelli, 52 sono stati confermati e 24 sono stati rinominati ma sono coerenti con l'elenco precedente. Inoltre, il loro studio, come nelle precedenti mappature VIS, non include modelli che valutano solo l'efficienza organizzativa interna, modelli che non possono essere collegati a un'organizzazione (ad esempio, i modelli di valutazione delle politiche non sono elencati) o modelli per i quali le informazioni sono troppo poche per essere incluse.

È importante sottolineare che esiste una questione semantica relativa ai modelli VIS; pertanto questa mappatura, come le precedenti, è da considerarsi parziale e non esaustiva. A parte modelli specifici che si stanno affermando come punti di riferimento, la maggior parte dei modelli potrebbe avere nomi diversi, anche se riproduce lo stesso processo e prende in considerazione le stesse variabili per valutare l'impatto sociale. Questo è il motivo per cui sono stati individuati 24 modelli delle ultime mappature; anche se il nome del modello stesso potrebbe essere cambiato nel tempo e con parametri di ricerca diversi (ad esempio altri database), potrebbero essere trovati altri nomi. Il modello più utilizzato è il ritorno sull'investimento sociale (SROI) e altri modelli di monetizzazione che si sono sviluppati attorno ad esso. Altri due modelli molto comuni provengono da sistemi di gestione e sistemi di qualità come EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) e EFQM (European Foundation for Quality Management Excellence Model).

È interessante osservare una nuova categoria di modelli legati al tema della sostenibilità e della finanza. Tra i 22 nuovi modelli, 10 sono relativi alla valutazione delle prestazioni ambientali, sociali e di governance (ESG) [49] e 5 di essi sono associati agli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) e alla valutazione della sostenibilità. In termini di ESG, è fondamentale considerare l'ultimo rapporto dell'OCSE (2020) che sottolinea la varietà di punteggi e rating ESG e la complessità di questo tipo di valutazione. Il rapporto OCSE (2020) cita molte centinaia di indici e rating per valutare gli ESG che corrispondono a un numero simile di aziende che forniscono questo servizio, anche se ci sono solo tre principali attori del mercato. I

modelli ESG elencati nella nostra mappatura sono solo una piccola parte del numero elevato dei sistemi di rating che si stanno rapidamente sviluppando nelle società di consulenza e nei fondi di investimento.

Quelle mappate sono quelle già citate nella letteratura accademica o grigia riguardante il discorso sui modelli VIS. Questo apre futuri quesiti di ricerca che potrebbero indagare il rapporto tra studi VIS, sostenibilità e finanza. In particolare, gli ESG potrebbero avere un ruolo importante nello sviluppo della finanza "alternativa", poiché sono identificati nel rapporto dell'OCSE [50] come misura per gli investimenti a impatto sociale e gli investimenti sostenibili e responsabili (SRI).

L'altro tema importante dei nuovi modelli riguarda la sostenibilità e amplia la tipologia di modello già quotata della Global Reporting Initiative (GRI). Ci sono cinque modelli che si concentrano sulla valutazione degli SDGs. Gli SDGs sono un quadro globale con una serie di obiettivi condivisi e specifici; è interessante il fatto che stiano emergendo diverse tipologie di modelli VIS per valutare se e come un'organizzazione stia contribuendo al raggiungimento di obiettivi globali.

La novità di questa mappatura consiste nell'emergere della sostenibilità come nuova parola chiave dei modelli VIS in relazione sia alla finanza che alla valutazione d'impresa.

6. Discussione e conclusioni

6.1. Contributi alla letteratura

Il presente articolo ha mostrato che l'analisi condotta consisteva in due fasi. In primo luogo, sono state analizzate sei principali mappature dei modelli VIS tra il 2004 e il 2015. In una seconda fase sono stati identificati 98 modelli. L'anno 2015 è stato rilevante a livello scientifico perché il contesto politico della sostenibilità è cambiato con l'inclusione degli SDGs [51].

Finora la ricerca in questo campo non ha quasi mai portato a soluzioni condivise, e ciò trova evidenza diretta nella pluralità di modelli adottati per la misurazione e valutazione dell'impatto sociale, rappresentativi di approcci e strumenti altamente differenziati. Questa condizione è generata dalla frammentazione tra i modelli VIS e l'elevata varietà, a parte i pochissimi modelli che presentano una metodologia e caratteristiche chiare, ad esempio lo SROI [8], la maggior parte dei modelli non è standardizzata (almeno nel processo) [9]. Questa varietà certamente copre una gamma più ampia di dimensioni per la valutazione del valore sociale e accoglie la diversità di ciascuna entità (dalle aziende profit alle imprese sociali, dalle società benefit alle non profit), ma allo stesso tempo ha il limite di rendere molte valutazioni più difficili da scalare [52]. La confusione dei modelli VIS influisce anche sulla finanza d'impatto, che dovrebbe essere il sistema in cui vengono considerate le nuove metriche [53].

Per questo motivo, lo scopo di questo documento è fornire una revisione della letteratura sui modelli VIS e un aggiornamento dell'ultima mappatura dal 2015. L'analisi degli studi precedenti è stata fondamentale per comprendere meglio come

interpretare la mappatura e per chiedersi come espandere questo filone di ricerca. In effetti, gli altri sei studi di mappatura hanno rivelato cluster, gruppi e variabili. Il raggruppamento di modelli o i cluster di modelli consiste solitamente in tre gruppi principali: (1) modelli che derivano da studi di performance/sistema di gestione, di cui il più utilizzato è EMAS. (2) modelli che derivano da auditing/studi del sistema qualità, di cui il più utilizzato è EFQM; e (3) modelli che mirano a monetizzare il risultato, chiamati modelli di monetizzazione, di cui il più noto e utilizzato è lo SROI. Nei 98 modelli analizzati, possiamo identificare questi gruppi, anche se non possiamo ancora descriverne completamente le caratteristiche e le frequenze.

Il passo successivo in questa ricerca è stato quello di eseguire un'analisi cluster del nostro gruppo selezionando alcune delle variabili da studi precedenti. Dal nostro punto di vista, sembra che possa emergere un quarto gruppo/cluster, ed è quello relativo alla sostenibilità. Come accennato nella mappatura precedente, il tema della sostenibilità era presente attraverso l'inclusione del GRI tra i modelli VIS ma non aveva una rilevanza specifica.

Dalla nostra mappatura, la sostenibilità sembra essere il driver principale dei 22 nuovi modelli trovati.

Il significato della sostenibilità è determinato dall'emergere di nuovi sistemi nella finanza che richiedono metriche specifiche, in relazione all'agenda globale per lo sviluppo sostenibile. Ulteriori ricerche dovrebbero concentrarsi sulla relazione tra studi sull'impatto sociale e studi sulla sostenibilità come due filoni che potrebbero parzialmente sovrapporsi e integrarsi.

L'integrazione delle due prospettive consiste principalmente in un problema teorico [54]. Ciò mette in luce quanto sia importante l'innesto delle organizzazioni globali per fornire una direzione per l'innovazione in termini di impatto sociale.

6.2. Implicazioni per i manager

Come abbiamo dimostrato con questa ricerca, il processo VIS è ampiamente implementato e sta riscuotendo un interesse crescente da parte di studiosi e professionisti. In questo articolo, abbiamo analizzato i modelli VIS per comprenderne le principali caratteristiche e i percorsi emergenti che potrebbero determinare la futura agenda di ricerca su questo argomento [55].

In particolare, abbiamo notato che l'ultimo lavoro accademico che ha tentato di riassumere la produzione scientifica sulla VIS è un articolo di 6 anni [6], e da allora il numero di pubblicazioni su questo argomento è costantemente aumentato, suggerendo così la necessità per una nuova sistematizzazione della letteratura.

I risultati mostrano che i benefici del tema VIS stanno crescendo e, senza dubbio, le aziende devono dotarsi di buoni strumenti di valutazione. I manager devono anche essere in grado di garantire la necessità di informazioni che hanno tutti i loro stakeholder e quindi è fondamentale collegare un ottimo strumento di reporting che può richiedere sforzi e procedure dedicate [56,57]. Sulla base delle prove preliminari di questo studio, e se supportati da ulteriori ricerche, i decisori aziendali possono

migliorare gli effetti delle loro azioni internamente ed esternamente, anche quando la riflessione sulle migliori pratiche non è percepita come urgente. I risultati suggeriscono che questi microprocessi possono essere supportati da un atteggiamento imprenditoriale che permetta ai manager aziendali di fare regolarmente il punto ed essere pronti ad agire rapidamente conoscendo i dati finanziari e non finanziari della propria azienda, soprattutto in un linguaggio chiaramente accessibile. Troppo spesso le aziende più piccole che entrano nel mercato non hanno il tempo o le risorse per effettuare queste valutazioni e questo può portare a inefficienze che durano più a lungo del necessario, con conseguente spreco di risorse e scarsi ritorni, nonché ridotte opportunità di apprendimento e adattamento delle pratiche .

Come accennato in precedenza, il rapporto dell'OCSE discute molte centinaia di indici e rating per valutare gli ESG che corrispondono a un numero simile di aziende che forniscono questo servizio, sebbene ci siano solo tre attori principali sul mercato. I modelli ESG elencati nella nostra mappatura sono solo una piccola parte del gran numero di sistemi di rating che si stanno rapidamente sviluppando nelle società di consulenza e nei fondi di investimento. È quindi fondamentale che i manager si dotino di professionisti che sappiano anticipare i problemi e gestire questo tipo di know-how.

6.3. Limitazioni e ricerche future

Lo scenario dimostrato ha un forte potenziale illustrativo ed esplorativo e i passaggi identificati in questo studio possono essere adattati ad altri contesti [58].

Lo scopo del nostro studio esplorativo è fornire spunti a cui studiosi possono attingere ed esaminare nel processo di sviluppo della teoria. Pertanto, questo studio invita gli studiosi ad approfondire la trasferibilità delle nostre intuizioni e fornisce diverse strade promettenti per le ricerche future.

Il nostro contributo ha alcune limitazioni. In primo luogo, i modelli VIS hanno un problema di frammentazione nella loro tassonomia, quindi è possibile che alcuni modelli non siano stati trovati, o altri possano essere stati creati e non intercettati attraverso i quattro database cercati.

In particolare per quanto riguarda la letteratura grigia, è molto difficile catturare la continua innovazione intorno ai modelli VIS [59,60].

Questi risultati forniscono la base per supportare il settore della ricerca scientifica, il terzo settore, gli investitori e a tutte gli stakeholders che lavorano con gli imprenditori sociali, per comprendere meglio su quale aspetto concentrarsi per generare un impatto sociale [61–63]. I ricercatori si chiedono se l'attenzione all'impatto sociale possa generare trasparenza e responsabilità in tutti i contesti non profit [64] ma anche for profit, poiché la letteratura attuale ci fornisce ulteriori distinzioni in questa categoria: “per l'impatto” e “senza l'impatto”. In secondo luogo, i modelli elencati non sono ancora stati studiati attraverso un'analisi cluster per identificare le caratteristiche chiave. Inoltre, la metodologia adottata può essere un limite in quanto richiede una certa discrezionalità da parte dei ricercatori e, di conseguenza, introduce il potenziale di parzialità nella conduzione dell'analisi.

Tuttavia, questo documento offre risultati quantitativi sui modelli VIS, mentre la maggior parte degli studi si concentra sull'approfondimento di modelli qualitativi. I limiti derivanti dalla metodologia possono essere affrontati nelle future ricerche, ad esempio, estendendo l'analisi a un diverso campione di report o, ancora meglio, integrando l'identificazione dei cluster con un'analisi sul campo che consenta una comprensione più profonda delle pratiche effettive [4].

I risultati evidenziano questo studio come un'opportunità per indirizzare la ricerca futura per colmare le lacune nella letteratura. Poiché gli SDGs sono obiettivi da raggiungere entro il 2030 (Agenda 2030), l'evidenza di queste lacune può aumentare la consapevolezza della produzione scientifica e quindi facilitare il raggiungimento degli obiettivi. In questo senso, la letteratura pone la VIS al centro dell'innovazione sociale [4].

In terzo luogo, per giungere a conclusioni più generali, gli obiettivi 2030 verso cui sta correndo il mondo sembrano essere fissati da grandi istituzioni ed enti pubblici. Ciò mette in luce l'impatto del lavoro delle organizzazioni globali nel fornire indicazioni per l'innovazione a impatto sociale[65].

La generazione di impatto sociale crea la necessità di rendicontare questi dati e quindi di identificare buoni strumenti di rendicontazione sugli obiettivi globali a cui l'umanità deve ora puntare.

In conclusione, con l'obiettivo di mappare i modelli VIS, affrontare questi temi contribuisce al raggiungimento di obiettivi sostenibili, cristallizza gli studi accademici in questo campo e dimostra l'evoluzione della percezione dei modelli di valutazione in letteratura.

Questa ricerca conferma di avere un ruolo centrale nel tema dell'impatto sociale orientato all'innovazione dell'intero ecosistema. Questa condizione aumenta la responsabilità, la trasparenza e il coinvolgimento degli stakeholder. Quest'ultimi potranno infatti comprendere meglio i forti valori dell'azienda stessa e tutte le partnership che normalmente vengono create per raggiungere i suoi obiettivi, in linea con l'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile numero 17.

Appendice A

1	AA1000AP
2	Acumen Lean Data
3	Acumen scorecard
4	Anticipated Impact Measurement and Monitoring (AIMM)
5	AtKisson compass assessment for investors
6	Best available charitable option
7	Bridges Ventures Impact Radar

8	CERISE-IDIA
9	Charity analysis framework
10	Cost per impact
11	Cradle to cradle certification
12	Dalberg Approach
13	DTA Fit for purpose
14	Eco-mapping
15	EFQM
16	EMAS
17	Environmental, Social and Governance (ESG) Scores
18	EPIC
19	ESG Disclosure score
20	ESG Relevance Score
21	ESG Risk Rating
22	European Impact Investing Luxembourg
23	Expected return
24	Family of measures
25	Finance Initiative Impact Radar
26	FMO ESG Toolkits
27	FTSE ESG Ratings
28	Global Alliance for Banking on Values (GABV)
29	Global Impact Investing Rating System (GIIRS)
30	GOGLA Impact Metrics
31	GRI sustainability reporting framework
32	HIP Rating
33	HIPSO Harmonized Indicators for Private Sector Operations
34	VALORIS method
35	Impact Analysis for Corporate Finance & Investments (Tool prototype)
36	Impact Due Diligence Tools
37	Impact Management Project (IMP) Five Dimensions
38	Impact Multiple of Money (IMM)
39	Impact Risk Classification (IRC)
40	Impact-Weighted Accounts
41	Inrate ESG Impact Rating Methodology
42	Inventory of Business Indicators (SDG Compass)
43	IRIS + (and IRIS)
44	ISS ESG Corporate Rating
45	ISS SDG Impact rating
46	LM3
47	Logic model builder
48	LuxFLAG ESG Label
49	Measuring impact framework

50	Methodology for impact analysis and assessment
51	MetODD-SDG
52	MicroRate
53	Movement above the US\$1 a day threshold
54	MSCI ESG Ratings Methodology
55	Ongoing Assessment of Social Impacts (OASIS)
57	Outcome star
58	Practical quality assurance system for small organisations (PQASSO) / Trusted Charity
59	Progress out of poverty index
60	Prove it!

References

1. OECD (2015): Policy Brief on social impact measurement for social enterprises. Policies for Social Entrepreneurship. European Commission ISBN 978-92-79-47475-0 https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf
2. Young, D.R.; Searing, E.A.; Brewer, C.V. *The social enterprise zoo: A guide for perplexed scholars, entrepreneurs, philanthropists, leaders, investors, and policymakers*. Edward Elgar Publishing; 2016.
3. OECD (2018), International Migration Outlook 2018, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/migr_outlook-2018-en.
4. Tang, M.; Liao, H.; Wan, Z.; Herrera-Viedma, E.; Rosen, M.A. Ten years of sustainability (2009 to 2018): A bibliometric overview. *Sustainability* 2018.
5. Smith, B.R.; Stevens, C.E. Different types of social entrepreneurship: The role of geography and embeddedness on the measurement and scaling of social value. *Entrep. Reg. Dev.*, 2010, 22, 575–598.
6. Grieco, C.; Michelini, L.; Iasevoli, G. Measuring value creation in social enterprises: A cluster analysis of social impact assessment models. *Nonprofit Volunt. Sect.*, 2015, Q. 44, 1173–1193.
7. Trop, T. Social impact assessment of rebuilding an urban neighborhood: A case study of a demolition and reconstruction project in Petah Tikva, Israel. *Sustainability*, 2017, 9(6), 1–18.
8. Bakar, A.A.; Osman, M.M.; Bachok, S.; Zen, I. Social impact assessment: how do the public help and why do they matter? *Procedia-Soc. Behav. Sci.*, 2015, 170, 70–77.
9. Arvidson, M.; Lyon, F. Social impact measurement and non-profit organisations: compliance, resistance, and promotion. *Volunt. Int. J. Volunt. Nonprofit Organ.*, 2014, 25, 869–886.
10. Barman, E. What is the bottom line for nonprofit organizations? A history of measurement in the British voluntary sector. *Volunt. Int. J. Volunt. Nonprofit Organ.*, 2007, 18, 101–115.
11. Lyon, F.; Sepulveda, L. Mapping social enterprises: past approaches, challenges and future directions. *Soc. Enterp. J.*, 2009, 5, 83–94.
12. Burdige, R.J.; Vanclay, F. Social Impact Assessment: A Contribution to the State Of The Art Series. *Impact Assess.*, 1996, 14, 59–86. <https://doi.org/10.1080/07349165.1996.9725886>
13. Manzoor, F.; Wei, L.; Nurunnabi, M.; Subhan, Q.A.; Shah, S.I.A.; et al. The impact of transformational leadership on job performance and CSR as mediator in SMEs. *Sustainability* 2019, 11(2), 436.
14. Porter, M.E.; Kramer, M.R. The Big Idea: Creating Shared Value. How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. *Harv. Bus. Rev.*, 2011, 89.
15. Emerson, J. The blended value proposition: Integrating social and financial returns. *Calif. Manage. Rev.*, 2003, 45, 35–51.

16. Porter, M.E.; Hills, G.; Pfitzer, M.; Patscheke, S.; Hawkins, E. Measuring shared value: How to unlock value by linking business and social results, 2012.
17. Emerson, J.; Wachowicz, J.; Chun, S. Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the nonprofit sector. *Box Set Soc. Purp. Enterp. Venture Philanthr. New Millenn*, 2000, 2, 130–173.
18. Reisman, J.; Giennap, A. *Theory of change: A practical tool for action, results and learning*. Rotterdam, The Netherlands: Organizational Research Services, Erasmus University, 2004.
19. Latané, B. The psychology of social impact. *Am. Psychol.*, 1981, 36, 343.
20. Clark, C.; Brennan, L. Entrepreneurship with social value: A conceptual model for performance measurement. *Acad. Entrep. J.*, 2012, 18, 17.
21. Yang, C.-L.; Huang, R.-H.; Lee, Y.-C. Building a Performance Assessment Model for Social Enterprises-Views on Social Value Creation. *Sci. J. Bus. Manag.*, 2014, 2, 1. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20140201.11>
22. Clark, C.; Rosenzweig, W.; Long, D.; Olsen, S. *Double bottom line project report: assessing social impact in double bottom line ventures*, 2004, Working Paper Series no. 13, University of California, Berkeley.
23. Ebrahim, A.; Rangan, V.K. *The limits of nonprofit impact: A contingency framework for measuring social performance*, 2010, Harvard Business School.
24. Bagnoli, L.; Megali, C. Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit Volunt. Sect. Q.*, 2011, 40, 149–165.
25. Dart, R. The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Manag. Leadersh.*, 2004, 14, 411–424.
26. Ruttman, R. New ways to invest for social and environmental impact. Invest. Impact Soc. Entrep. Redefining Mean. Return. (2012)
27. Nicholls, A. 'We do good things, don't we?': 'Blended Value Accounting' in social entrepreneurship. *Account. Organ. Soc.*, 2009, 34, 755–769.
28. Nicholls, A. Institutionalizing social entrepreneurship in regulatory space: Reporting and disclosure by community interest companies. *Account. Organ. Soc.*, 2010, 35, 394–415.
29. Burdge, R.J. Benefiting from the practice of social impact assessment. *Impact Assess. Proj. Apprais.*, 2003, 21, 225–229.
30. Le Ber, M.J.; Bansal, P.; Branzei, O. *Managing the tensions between social and economic value in hybrid organizations*. In: Proceedings of the 38th Annual Administrative Sciences Association of Canada (ASAC) Conference, 2010, pp. 2509–2528.
31. Secinaro, S.; Corvo, L.; Brescia, V.; Iannaci, D. Hybrid organizations: A systematic review of the current literature. *Int. Bus. Res.*, 2019, 12(11),
32. Di Fabio, A.; Peiró, J.M. Human Capital Sustainability Leadership to promote sustainable development and healthy organizations: A new scale. *Sustainability*, 2018, 10, 2413.
33. Esteves, A.M.; Franks, D.; Vanclay, F. Social impact assessment: the state of the art. *Impact Assess. Proj. Apprais.*, 2012, 30, 34–42.
34. Richmond, B.J.; Mook, L.; Jack, Q. Social accounting for nonprofits: Two models. *Nonprofit Manag. Leadersh.*, 2003, 13, 308–324.
35. Zappalà, G.; Lyons, M. *Recent approaches to measuring social impact in the Third sector: An overview*. Centre for Social Impact Sydney, 2009.
36. Zamagni, S.; Venturi, P.; Rago, S. Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali. *Riv. Impresa Soc.*, 2015.
37. Corvo, L.; Pastore, L. The challenge of Social Impact Bond: the state of the art of the Italian context. *Eur. J. Islam. Finance*, 2019, <https://doi.org/10.13135/2421-2172/3038>
38. Meneguzzo, M.; Galeone, P. *La finanza sociale. Pubblico, privato, non profit: le prospettive comuni in Europa e in Italia*. Rubbettino, 2016.
39. Biancone, P.P.; Radwan, M. Social Finance And Unconventional Financing Alternatives: An Overview. *Eur. J. Islam. Finance*, 2018, <https://doi.org/10.13135/2421-2172/2818>
40. Brown, A.; Swersky, A. The First Billion. Forecast Soc. Invest. Demand Boston Consult. Group Big Soc. Cap. Lond. (2012)
41. Wilson, K.E. *New investment approaches for addressing social and economic challenges*, 2014, [OECD Science, Technology and Industry Policy Papers](https://doi.org/10.1787/5e9b1b1b) 15, OECD Publishing.
42. Aucamp, I.; Lombard, A. Can social impact assessment contribute to social development outcomes in an emerging economy? *Impact Assess. Proj. Apprais.*, 2018, 36, 173–185.
43. Olsen, S.; Galimidi, B. *Catalog of approaches to impact measurement: assessing social impact in private ventures*, 2008, Rockefeller Found.
44. Rinaldo, H. *Getting Started in Social Impact Measurement: A guide to choosing how to measure social impact*, 2010, Norwich Guild.

45. Maas, K.; Liket, K. Social impact measurement: Classification of methods. In: *Environmental management accounting and supply chain management*, 2011. Springer.
46. Nicholls, A. (2005). Measuring impact in social entrepreneurship: New accountabilities to stakeholders and investors? London: ERSC Seminar, Local Government Research Unit.
47. Boffo, R.; Patalano, R. *Esg investing: Practices, progress and challenges*, 2020. Technical report, OECD Paris.
48. OECD (2019), Social Impact Investment 2019: The Impact Imperative for Sustainable Development, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264311299-en>.
49. Faraudello, A.; Barreca, M.; Iannaci, D.; Lanzara, F. The impact of social enterprises. A bibliometric analysis from 2010 to 2020. *Colloquio Sci. 2020 - Iris Netw.* (2020)
50. Bonilla-Alicea, R.J.; Fu, K. Systematic map of the social impact assessment field. *Sustainability*, 2019, 11(15), 4106.
51. Lenzo, P.; Traverso, M.; Salomone, R.; Ioppolo, G. Social life cycle assessment in the textile sector: an Italian case study. *Sustainability*, 2017, 9, 2092.
52. Biancone, P.; Secinaro, S.; Brescia, V.; Iannaci, D. Communication and data processing in local public group: transparency and accountability. *Int. J. Bus. Manag.*, 2018, 13, 20–37.
53. Biancone, P., Secinaro, S., Brescia, V., Iannaci, D. The Popular Financial Reporting between Theory and Evidence, *Int. Bus. Res.*, 2019, 12(7).
54. Welch, E.W. The relationship between transparent and participative government: A study of local governments in the United States. *Int. Rev. Adm. Sci.*, 2012, 78, 93–115.
55. Secinaro, S.; Calandra, D.; Petricean, D.; Chmet, F. Social Finance and Banking Research as a Driver for Sustainable Development: A Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 2021, 13, 330.