RICERCA LA B

IL SROI PER LA MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE DELLE COOPERATIVE DI TIPO B SUL TERRITORIO PARMENSE

A cura di: **Prof. Luca Fornaciari** e **Dott. Francesco Ferrari**

Con il contributo FONDAZIONE CARIPARMA per le persone, un punto persona

Con il sostegno UNIVERSITÀ DI PARMA Comune di Parma

RICERCA LA B – Il SROI per la misurazione dell'impatto sociale delle cooperative di tipo B sul territorio parmense

A cura di Francesco Ferrari e Luca Fornaciari

Abstract

Negli ultimi anni, la crescente attenzione verso la misurazione dell'impatto sociale ha condotto allo sviluppo di strumenti valutativi capaci di integrare dimensioni economiche, sociali e relazionali all'interno di un unico framework analitico. Tra questi, il Social Return on Investment (SROI) rappresenta una delle metodologie più avanzate per la quantificazione del valore sociale generato da organizzazioni del terzo settore e imprese sociali, in quanto consente di monetizzare cambiamenti intangibili quali il benessere individuale, l'inclusione sociale, la coesione comunitaria e la riduzione della spesa pubblica. Il presente articolo sviluppa un'analisi accademica approfondita dell'impatto SROI di un gruppo di cooperative sociali operanti nella provincia di Parma, adottando un approccio metodologico valutativo e interpretativo che utilizza i dati empirici disponibili come base conoscitiva, ma li integra in un quadro teorico coerente con la letteratura internazionale sulla valutazione dell'impatto sociale e sull'economia sociale.

Lo studio si concentra su cooperative sociali attive in ambiti quali inserimento lavorativo di persone svantaggiate, servizi ambientali, economia circolare, manutenzione urbana e servizi socio-educativi, analizzando gli effetti generati su diversi stakeholder: lavoratori svantaggiati, Pubblica Amministrazione, comunità territoriale, imprese partner e volontari. A differenza di approcci meramente descrittivi, l'articolo interpreta criticamente i meccanismi di generazione del valore sociale, evidenziando come l'impatto prodotto dalle cooperative non si esaurisca nella creazione di occupazione, ma si estenda alla sfera del benessere psico-sociale, della sostenibilità del welfare pubblico e della coesione territoriale. I risultati suggeriscono che le cooperative sociali analizzate operano come vere e proprie infrastrutture di welfare territoriale, capaci di generare valore pubblico diffuso e di lungo periodo. La ricerca contribuisce al dibattito scientifico sulla misurazione dell'impatto sociale in contesti locali e propone implicazioni teoriche e operative per policy maker, studiosi e manager del terzo settore.

1. Introduzione

Negli ultimi decenni, il tema della valutazione dell'impatto sociale ha assunto una crescente centralità nel dibattito accademico e nelle politiche pubbliche, in particolare in relazione al ruolo delle organizzazioni del terzo settore nei sistemi di welfare contemporanei. La progressiva trasformazione dei modelli di welfare state, caratterizzata da vincoli di sostenibilità finanziaria, complessità dei bisogni sociali e aumento delle disuguaglianze socio-economiche, ha reso necessario lo sviluppo di strumenti valutativi capaci di misurare non solo l'efficienza economica degli interventi, ma anche il valore sociale complessivamente generato. In tale contesto, le cooperative sociali emergono come attori chiave nella produzione di beni relazionali, servizi di inclusione e interventi ad alto impatto sociale, soprattutto nei contesti territoriali caratterizzati da fragilità multidimensionali.

La metodologia del Social Return on Investment (SROI) si inserisce in questo scenario come uno strumento di valutazione innovativo, orientato alla misurazione del cambiamento piuttosto che alla mera rendicontazione delle attività svolte. A differenza degli approcci tradizionali basati sugli output, lo SROI consente di analizzare gli outcome, ossia i cambiamenti effettivamente prodotti nella vita degli stakeholder, attribuendo loro un valore monetario attraverso l'utilizzo di proxy economiche e tecniche di wellbeing valuation. Tale approccio risulta particolarmente rilevante per l'analisi delle cooperative sociali, poiché i benefici generati da queste organizzazioni sono spesso di natura intangibile, cumulativa e di lungo periodo, e pertanto difficilmente rilevabili attraverso indicatori economici standard.

Nel contesto italiano, la cooperazione sociale rappresenta una componente strutturale del sistema di welfare territoriale, soprattutto a seguito della Legge 381/1991, che ha formalmente riconosciuto il ruolo delle cooperative sociali di tipo A e di tipo B nella gestione dei servizi socio-assistenziali e nell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. In particolare, le cooperative di tipo B svolgono una funzione cruciale nell'inclusione socio-lavorativa di soggetti fragili, quali persone con disabilità, ex detenuti, soggetti con dipendenze, pazienti psichiatrici e individui in condizioni di svantaggio socio-economico, contribuendo alla riduzione dell'esclusione sociale e alla promozione dell'autonomia personale.

La provincia di Parma rappresenta un caso di studio particolarmente significativo per l'analisi dell'impatto sociale delle cooperative, in quanto caratterizzata da un ecosistema cooperativo consolidato e fortemente integrato con le politiche pubbliche locali, con il sistema produttivo e con i servizi socio-sanitari territoriali. Le cooperative sociali operanti nel territorio parmense non si limitano alla fornitura di servizi, ma svolgono una funzione sistemica di welfare territoriale, intervenendo simultaneamente in ambiti quali inclusione lavorativa, servizi ambientali, riqualificazione urbana, economia circolare e supporto socio-educativo.

Tuttavia, nonostante la crescente diffusione delle analisi SROI nel contesto internazionale, la letteratura accademica italiana presenta ancora un numero limitato di studi empirici applicati

a contesti territoriali specifici e a sistemi cooperativi locali. In particolare, risulta ancora poco esplorato il modo in cui le cooperative sociali generano valore sociale in contesti territoriali complessi, e in che misura tale valore si traduca in benefici monetizzabili per la collettività e per la Pubblica Amministrazione. Questo gap conoscitivo appare particolarmente rilevante se si considera che gli investimenti pubblici e privati nel terzo settore richiedono sempre più frequentemente evidenze oggettive e comparabili dell'impatto generato.

Il presente articolo si propone pertanto di colmare tale lacuna attraverso un'analisi accademica approfondita del Social Return on Investment di diverse cooperative sociali operanti nella provincia di Parma. L'approccio adottato non è meramente descrittivo, ma interpretativo e teoricamente fondato: i dati empirici disponibili vengono utilizzati come base analitica, ma rielaborati all'interno di un framework concettuale coerente con la letteratura scientifica sulla valutazione dell'impatto sociale, sull'economia sociale e sulla creazione di valore pubblico.

Le principali domande di ricerca che guidano lo studio sono le seguenti:

1. Qual è il valore sociale complessivamente generato dalle cooperative sociali analizzate in relazione alle risorse investite?
2. Quali stakeholder risultano maggiormente beneficiari dell'impatto generato?
3. In che modo le diverse tipologie di cooperative (ambientali, multiservizio, socio-educative) influenzano la configurazione dello SROI?
4. Quali meccanismi di generazione del valore sociale emergono nel contesto territoriale della provincia di Parma?

Attraverso l'integrazione tra analisi empirica, letteratura scientifica e interpretazione critica, la ricerca mira a contribuire al dibattito accademico e "politico" sulla misurazione dell'impatto sociale, offrendo al contempo implicazioni operative per policy maker, amministrazioni pubbliche e organizzazioni del terzo settore.

2. Quadro teorico e revisione della letteratura: SROI, economia sociale e creazione di valore pubblico

2.1 Il Social Return on Investment nel dibattito accademico internazionale

Il Social Return on Investment nasce negli anni Novanta negli Stati Uniti nell'ambito delle esperienze di valutazione dell'impatto delle imprese sociali sostenute dal Roberts Enterprise Development Fund (REDF), con l'obiettivo di misurare in modo sistematico il valore sociale generato da programmi di inserimento lavorativo rivolti a soggetti svantaggiati. Successivamente, la metodologia è stata formalizzata e diffusa a livello internazionale grazie al contributo della New Economics Foundation e di Social Value UK, che hanno sviluppato linee guida standardizzate per l'applicazione dello SROI in contesti pubblici, non profit e imprenditoriali.

Dal punto di vista teorico, lo SROI si configura come un'estensione della tradizionale analisi costi-benefici, ma con una differenza sostanziale: mentre quest'ultima si concentra prevalentemente sugli effetti economici diretti, lo SROI incorpora esplicitamente il valore sociale, ambientale e relazionale generato da un intervento. Tale approccio si fonda sul principio secondo cui il valore creato da un'organizzazione sociale non può essere adeguatamente compreso se limitato alle sole dimensioni finanziarie, ma deve includere cambiamenti nel benessere individuale, nelle relazioni sociali e nella qualità della vita degli stakeholder.

La letteratura evidenzia come lo SROI sia particolarmente adatto all'analisi di interventi complessi e multi-stakeholder, in cui gli effetti si manifestano in modo differenziato e nel lungo periodo. In questi contesti, la monetizzazione degli outcome rappresenta uno strumento utile per rendere comparabili benefici eterogenei e per supportare i processi decisionali pubblici e privati orientati all'impatto sociale.

2.2 Economia sociale, cooperative e valore relazionale

L'analisi dello SROI delle cooperative sociali non può prescindere dal più ampio quadro teorico dell'economia sociale e civile. Secondo tale paradigma, le organizzazioni del terzo settore generano valore non solo attraverso la produzione di beni e servizi, ma anche mediante la creazione di capitale sociale, relazioni di fiducia e processi di inclusione comunitaria. In questo senso, le cooperative sociali rappresentano un modello organizzativo ibrido, in cui l'efficienza economica si combina con finalità solidaristiche e obiettivi di interesse generale.

Numerosi studi hanno evidenziato come l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate all'interno di contesti cooperativi produca effetti trasformativi che vanno oltre la dimensione occupazionale, incidendo sul benessere psicologico, sull'autostima, sulla partecipazione sociale e sulla stabilità delle traiettorie di vita. Tali effetti generano benefici indiretti anche per

le famiglie, per la comunità locale e per il sistema di welfare pubblico, configurando un impatto sociale sistemico e cumulativo.

3. Metodologia della ricerca e disegno dell'analisi SROI

3.1 Approccio metodologico e posizionamento epistemologico

La presente ricerca adotta un approccio metodologico di tipo valutativo basato sul framework del Social Return on Investment (SROI), inteso non come mera tecnica di rendicontazione, bensì come strumento analitico per la comprensione dei meccanismi di generazione del valore sociale in contesti organizzativi complessi. In linea con la letteratura internazionale sulla valutazione dell'impatto, lo SROI viene qui utilizzato in una prospettiva interpretativa e non contabile, con l'obiettivo di analizzare il cambiamento prodotto sulle condizioni di vita degli stakeholder piuttosto che limitarsi alla quantificazione degli output operativi.

Dal punto di vista epistemologico, la ricerca si colloca all'interno del paradigma della valutazione del valore pubblico, secondo cui gli interventi sociali devono essere analizzati considerando simultaneamente dimensioni economiche, sociali, relazionali e istituzionali. Tale impostazione risulta particolarmente coerente con l'analisi delle cooperative sociali, le cui attività generano impatti multidimensionali difficilmente riducibili a indicatori finanziari tradizionali. In questo senso, il ricorso allo SROI consente di superare una visione riduzionista dell'efficacia organizzativa, integrando evidenze quantitative e interpretazioni qualitative del cambiamento sociale.

L'analisi assume una natura prevalentemente valutativa (evaluative SROI), in quanto fondata su dati empirici relativi a interventi effettivamente realizzati dalle cooperative sociali della provincia di Parma. Tuttavia, in coerenza con le linee guida metodologiche internazionali, essa include anche una componente prospettica, considerando gli effetti futuri attesi degli outcome generati, opportunamente attualizzati secondo un tasso di sconto.

3.2 Unità di analisi e selezione del campione

L'unità di analisi è rappresentata da un insieme di cooperative sociali operanti nella provincia di Parma, attive in ambiti quali inserimento lavorativo di persone svantaggiate, servizi ambientali, economia circolare, manutenzione urbana, servizi socio-educativi e welfare territoriale. La scelta del campione risponde a criteri di rilevanza territoriale, eterogeneità operativa e intensità dell'impatto sociale generato.

Il campione comprende le seguenti cooperative sociali: Biricca, Cabiria, Di Mano in Mano, Ecole, Emc2, Il Ponte, La Bula, Saltatempo e Sirio. Tali organizzazioni presentano modelli operativi differenti ma convergenti nella mission di inclusione sociale e integrazione lavorativa

di soggetti vulnerabili, configurando un ecosistema cooperativo territoriale complesso e interconnesso.

La selezione non è stata guidata da criteri di rappresentatività statistica in senso stretto, bensì da una logica di rilevanza analitica, tipica degli studi di impatto sociale applicati a contesti territoriali specifici. In questo senso, l'obiettivo non è la generalizzazione universale dei risultati, ma la comprensione approfondita dei meccanismi di generazione del valore sociale in un sistema cooperativo locale ad alta integrazione istituzionale.

3.3 Identificazione e classificazione degli stakeholder

Coerentemente con i principi metodologici dello SROI, la prima fase dell'analisi ha riguardato l'identificazione sistematica degli stakeholder coinvolti, distinguendo tra beneficiari diretti e beneficiari indiretti. Tale distinzione consente di evitare una sottostima dell'impatto complessivo, riconoscendo che il valore generato dalle cooperative sociali si estende ben oltre i destinatari immediati delle attività.

I beneficiari diretti sono rappresentati principalmente dai lavoratori svantaggiati inseriti nei percorsi lavorativi delle cooperative, appartenenti a diverse categorie di fragilità: persone con disabilità fisica, psichica e sensoriale, ex detenuti, pazienti psichiatrici, persone con dipendenze, minori in percorsi socio-educativi e soggetti in condizioni di svantaggio socio-economico. La centralità di questo gruppo deriva dal fatto che l'inserimento lavorativo costituisce il principale meccanismo di generazione dell'impatto sociale.

I beneficiari indiretti includono la Pubblica Amministrazione, la comunità territoriale, le imprese partner e i volontari. La Pubblica Amministrazione beneficia in termini di riduzione della spesa assistenziale, aumento delle entrate fiscali e minore pressione sui servizi socio-sanitari; la comunità locale trae vantaggio dal miglioramento del decoro urbano, dalla cura degli spazi pubblici e dall'aumento della coesione sociale; le imprese partner ottengono benefici legati alla responsabilità sociale d'impresa e alle convenzioni per l'inserimento lavorativo; i volontari sperimentano benefici relazionali e di soddisfazione personale associati all'impegno sociale.

3.4 Mappatura degli input, output e outcome: superamento dell'approccio descrittivo

Una fase cruciale del processo metodologico ha riguardato la mappatura della teoria del cambiamento (Theory of Change), attraverso l'identificazione delle relazioni tra input, output e outcome. Tuttavia, diversamente da un'impostazione meramente descrittiva tipica dei report operativi, la presente analisi ha adottato una prospettiva interpretativa, volta a comprendere i meccanismi causali sottostanti alla generazione dell'impatto.

Gli input sono stati definiti come l'insieme delle risorse impiegate dalle cooperative per la realizzazione delle attività, includendo capitale finanziario, salari del personale, lavoro dei

volontari e contributi pubblici. Particolare rilevanza assume il capitale umano, in quanto le cooperative sociali basano il proprio modello operativo su processi di accompagnamento lavorativo, formazione e supporto socio-educativo.

Gli output sono stati intesi come risultati immediati e osservabili delle attività svolte, quali numero di inserimenti lavorativi, servizi ambientali erogati, interventi di manutenzione urbana, attività socio-educative realizzate e servizi di supporto alla comunità. Tuttavia, in linea con la letteratura SROI, l'analisi non si è limitata a tali indicatori, evitando di confondere la performance operativa con l'impatto sociale effettivo.

Gli outcome rappresentano invece il fulcro dell'analisi e sono stati definiti come i cambiamenti generati nelle condizioni di vita degli stakeholder. Nel caso dei lavoratori svantaggiati, tali cambiamenti includono il miglioramento del benessere psicologico, l'aumento dell'autostima, lo sviluppo di competenze professionali, l'incremento dell'autonomia personale e la stabilizzazione delle traiettorie di vita. Per la Pubblica Amministrazione, gli outcome riguardano la riduzione della spesa sociale e sanitaria, mentre per la comunità territoriale includono l'aumento della qualità urbana e della coesione sociale.

3.5 Monetizzazione degli outcome e utilizzo delle proxy economiche

La monetizzazione degli outcome rappresenta uno degli aspetti più complessi e metodologicamente delicati dell'analisi SROI, in quanto implica la traduzione in termini economici di cambiamenti sociali e psicologici non direttamente osservabili sul mercato. Per affrontare tale criticità, la ricerca ha adottato un approccio prudenziale basato sull'utilizzo di proxy economiche validate nella letteratura internazionale, in particolare nell'ambito della wellbeing valuation e della Social Value Bank.

Le proxy relative al benessere psicologico e sociale sono state selezionate considerando il costo equivalente di interventi terapeutici, servizi di supporto psicologico, attività di socializzazione e percorsi di empowerment. Tale scelta metodologica si fonda sull'assunto che il miglioramento del benessere individuale possa essere approssimato attraverso il costo dei servizi necessari a generare un cambiamento analogo in assenza dell'intervento cooperativo.

Per quanto riguarda la Pubblica Amministrazione, la monetizzazione degli outcome è stata realizzata attraverso l'utilizzo di costi standard di welfare, sanità, assistenza socio-educativa e sistema penitenziario, al fine di stimare i risparmi pubblici associati all'inclusione lavorativa dei soggetti fragili. Questo approccio risulta coerente con la letteratura sulla valutazione economica delle politiche sociali, che evidenzia come l'occupazione di persone vulnerabili produca significativi effetti di riduzione della spesa pubblica nel medio-lungo periodo.

3.6 Correttivi metodologici: deadweight, attribution e displacement

Per garantire la robustezza scientifica dell'analisi ed evitare sovrastime dell'impatto, sono stati applicati i principali correttivi metodologici previsti dal framework SROI: deadweight, attribution e displacement. Il deadweight rappresenta la quota di cambiamento che si sarebbe verificata anche in assenza dell'intervento delle cooperative; l'attribution indica la parte di impatto attribuibile ad altri attori istituzionali o sociali; il displacement misura l'eventuale sostituzione di benefici che sarebbero stati generati da altri soggetti.

Nel contesto delle cooperative sociali analizzate, il deadweight è stato stimato in modo prudenziale, considerando che una parte dei beneficiari avrebbe potuto comunque migliorare marginalmente la propria condizione grazie ad altri interventi sociali o a dinamiche autonome. Tuttavia, la letteratura evidenzia che, nel caso di soggetti ad alta vulnerabilità, la probabilità di inserimento lavorativo nel mercato ordinario risulta significativamente ridotta, giustificando l'adozione di coefficienti contenuti di deadweight.

L'attribution è stata considerata alla luce del ruolo complementare svolto da servizi sociali, famiglie, sistema sanitario e politiche pubbliche locali, riconoscendo che l'impatto sociale generato è il risultato di un ecosistema di interventi integrati e non esclusivamente dell'azione cooperativa. Infine, il displacement è stato ritenuto marginale, in quanto le cooperative operano prevalentemente in ambiti a bassa concorrenzialità e con finalità di inclusione sociale difficilmente sostituibili dal mercato tradizionale.

3.7 Attualizzazione dei benefici e orizzonte temporale dell'analisi

Poiché una parte significativa degli outcome generati dalle cooperative sociali si manifesta nel medio e lungo periodo, l'analisi ha previsto l'attualizzazione dei benefici futuri attraverso l'applicazione di un tasso di sconto sociale coerente con le linee guida internazionali di valutazione pubblica. In particolare, è stato adottato un tasso di attualizzazione del 3,5%, in linea con le raccomandazioni dell'HM Treasury per l'analisi costi-benefici degli interventi sociali.

L'orizzonte temporale considerato tiene conto della durata potenziale degli effetti dell'inserimento lavorativo, del miglioramento del benessere e della riduzione della dipendenza assistenziale, riconoscendo che l'impatto delle cooperative sociali non si esaurisce nel breve periodo, ma produce effetti cumulativi e persistenti nel tempo.

3.8 Quantificazione degli input

Per quanto riguarda la quantificazione degli input, l'analisi SROI è stata condotta adottando un approccio aggregato coerente con la struttura del modello sviluppato e con la disponibilità dei dati di progetto. Il valore totale annuale degli input a valori nominali ammonta a circa 20 milioni di euro, includendo l'insieme delle risorse economiche e non economiche mobilitate lungo l'orizzonte temporale considerato. La componente principale è rappresentata dal costo del

lavoro, con salari annui pari a circa 19,5 milioni di euro, riferiti complessivamente ai lavoratori svantaggiati e non svantaggiati impiegati nelle cooperative sociali nello svolgimento delle attività di tipo B. A tale voce si aggiungono i contributi pubblici, pari a circa 490.000 €, e la valorizzazione del lavoro volontario, stimata in circa 250.000 €, inclusa tra gli input al fine di rappresentare in modo completo il contributo di risorse umane non remunerate ma sostanziali per la realizzazione delle attività ad impatto sociale. In coerenza con il framework metodologico SROI e con l'orizzonte temporale pluriennale dell'analisi, gli input sono stati successivamente attualizzati applicando un tasso di sconto del 3,5%, ottenendo un valore attuale complessivo pari a 94.665.831,69 €. Tale scelta metodologica consente di garantire la piena comparabilità tra input e outcome, anch'essi espressi in valore attuale, rafforzando la coerenza economica del modello e la robustezza del calcolo finale del rapporto SROI.

4. Il contesto empirico: il sistema cooperativo sociale della provincia di Parma

4.1 L'ecosistema cooperativo territoriale come infrastruttura di welfare locale

L'analisi dell'impatto SROI delle cooperative sociali della provincia di Parma richiede, preliminarmente, una contestualizzazione del sistema cooperativo territoriale entro cui tali organizzazioni operano. A differenza di contesti caratterizzati da interventi sociali frammentati, il territorio parmense presenta un ecosistema cooperativo consolidato e strutturalmente integrato con le politiche pubbliche locali, con il sistema produttivo e con i servizi socio-sanitari. Tale configurazione istituzionale favorisce la generazione di impatti sociali sistemici, in quanto le cooperative non agiscono come soggetti isolati, ma come nodi di una rete territoriale di welfare collaborativo.

In questo quadro, le cooperative sociali analizzate svolgono una funzione che trascende la mera erogazione di servizi, configurandosi come veri e propri dispositivi di inclusione socio-lavorativa e di produzione di valore pubblico. La loro azione si sviluppa simultaneamente su più livelli: micro (beneficiari individuali), meso (comunità locale) e macro (sostenibilità del welfare pubblico). Tale multidimensionalità dell'intervento rende il contesto parmense particolarmente rilevante per un'analisi SROI, in quanto consente di osservare empiricamente come modelli organizzativi orientati all'inclusione possano generare benefici economici, sociali e istituzionali nel medio-lungo periodo.

Le cooperative oggetto dello studio operano prevalentemente nei settori dei servizi ambientali, della manutenzione urbana, dell'economia circolare, dei servizi socio-educativi, della logistica sociale e dell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Questa eterogeneità operativa non rappresenta un limite analitico, bensì un elemento di particolare interesse scientifico, poiché consente di confrontare differenti modalità di generazione dell'impatto sociale all'interno di uno stesso contesto territoriale e normativo.

4.2 Biricca: inclusione lavorativa e diversificazione produttiva

La cooperativa sociale Biricca si configura come una realtà di tipo B/sub A con una forte vocazione all'inserimento lavorativo di persone fragili, operando in una pluralità di ambiti che includono servizi di lavanderia, pulizia, panetteria, ristorazione, front office, back office e attività produttive differenziate. Dal punto di vista analitico, il modello organizzativo di Biricca appare particolarmente rilevante per l'analisi SROI, in quanto caratterizzato da un'elevata diversificazione delle attività produttive, che consente di adattare i percorsi lavorativi alle specifiche condizioni di svantaggio dei beneficiari.

Tale flessibilità organizzativa rappresenta un fattore determinante nella generazione dell'impatto sociale, poiché permette di costruire contesti lavorativi inclusivi e personalizzati, riducendo il rischio di esclusione e di abbandono dei percorsi di inserimento. L'integrazione tra efficienza produttiva e finalità solidaristiche consente inoltre di superare la dicotomia tradizionale tra impresa e intervento sociale, configurando un modello ibrido di impresa sociale ad alto impatto territoriale. Dal punto di vista SROI, ciò si traduce in outcome significativi in termini di autonomia personale, stabilità lavorativa e miglioramento del benessere psico-sociale dei lavoratori svantaggiati.

4.3 Cabiria: lavoro come strumento riabilitativo e relazionale

La cooperativa Cabiria presenta un modello organizzativo orientato all'integrazione tra attività economiche e finalità socio-riabilitative, operando nei settori della comunicazione sociale, della manutenzione del verde, dei servizi ambientali e dei servizi socio-assistenziali. Ciò che distingue Cabiria, in una prospettiva accademica, è la concezione del lavoro non esclusivamente come mezzo di produzione di reddito, ma come dispositivo terapeutico e relazionale, capace di favorire percorsi di crescita personale e di reintegrazione sociale.

Dal punto di vista della valutazione dell'impatto, tale impostazione implica che gli outcome generati non si limitino all'occupazione, ma includano dimensioni più profonde quali l'autostima, la socializzazione, il senso di appartenenza e la stabilizzazione emotiva dei beneficiari. La letteratura sull'economia sociale evidenzia come ambienti lavorativi inclusivi e relazionalmente supportivi producano effetti significativi sulla riduzione dell'isolamento sociale e sulla resilienza psicologica dei soggetti vulnerabili. In questo senso, Cabiria rappresenta un caso emblematico di impresa sociale in cui la dimensione relazionale del lavoro costituisce una componente centrale della generazione del valore sociale.

4.4 Di Mano in Mano: economia circolare e impatto socio-ambientale integrato

La cooperativa Di Mano in Mano si distingue per l'integrazione tra inclusione lavorativa ed economia circolare, attraverso attività quali la raccolta e la gestione di indumenti usati, la gestione di un negozio sociale, servizi di sgombero e il recupero di arredi destinati ad alloggi pubblici. Questo modello operativo consente di generare simultaneamente impatti sociali,

ambientali ed economici, configurando un esempio avanzato di innovazione sociale territoriale.

Dal punto di vista SROI, l'integrazione tra sostenibilità ambientale e inclusione lavorativa amplifica la portata dell'impatto, in quanto i benefici generati non si limitano ai lavoratori svantaggiati, ma si estendono alla comunità territoriale attraverso la riduzione degli sprechi, il riuso dei beni e il miglioramento dell'accessibilità abitativa. La letteratura sull'economia circolare sociale sottolinea come modelli di riuso e recupero, se combinati con finalità di inclusione, producano elevati livelli di valore sociale aggiunto rispetto agli interventi ambientali tradizionali.

4.5 Ecole: agricoltura sociale e sostenibilità ambientale

La cooperativa Ecole rappresenta un modello organizzativo particolarmente significativo per l'analisi dell'impatto multidimensionale, in quanto integra servizi ambientali, gestione dei rifiuti, manutenzione del verde, falegnameria e progetti di agricoltura sociale. La presenza di attività agricole a finalità sociale introduce una dimensione terapeutica e riabilitativa del lavoro, riconosciuta dalla letteratura come altamente efficace nel miglioramento del benessere psicologico e relazionale dei soggetti fragili.

In una prospettiva SROI, l'agricoltura sociale consente di generare outcome complessi che includono aumento dell'autonomia, miglioramento della salute mentale, rafforzamento delle competenze pratiche e incremento della partecipazione sociale. L'elevata percentuale di lavoratori svantaggiati impiegati nelle attività produttive suggerisce inoltre una forte coerenza tra mission sociale e modello operativo, elemento che la letteratura individua come determinante per la massimizzazione dell'impatto sociale delle imprese sociali.

4.6 Emc2: efficienza operativa e inclusione su larga scala

La cooperativa Emc2 si configura come una delle realtà più strutturate del sistema cooperativo parmense, operando in ambiti quali servizi ambientali, logistica, confezionamento industriale, custodia, giardinaggio e agricoltura sociale. La dimensione organizzativa e la diversificazione dei servizi consentono di attivare percorsi di inserimento lavorativo su larga scala, coinvolgendo un numero significativo di beneficiari in condizioni di svantaggio.

Dal punto di vista analitico, Emc2 rappresenta un caso paradigmatico di integrazione tra efficienza operativa e impatto sociale, dimostrando come l'elevata produttività non sia incompatibile con finalità di inclusione. Anzi, la stabilità economica dell'organizzazione contribuisce alla sostenibilità dei percorsi di inserimento lavorativo, riducendo la precarietà occupazionale e favorendo traiettorie di autonomia di lungo periodo. Tale elemento assume particolare rilevanza nell'analisi SROI, poiché la durata degli outcome influisce significativamente sul valore sociale complessivo generato.

4.7 Cooperativa Il Ponte: lavoro come strumento educativo e di autonomia

La cooperativa Il Ponte adotta un approccio fortemente centrato sull'inserimento lavorativo come strumento educativo, finalizzato allo sviluppo di competenze professionali, relazionali e personali. In questo modello, il lavoro assume una funzione pedagogica, contribuendo alla costruzione dell'identità personale e alla promozione dell'autonomia individuale.

Dal punto di vista dell'impatto sociale, tale impostazione produce outcome rilevanti in termini di empowerment, riduzione della dipendenza assistenziale e rafforzamento delle capacità di gestione della vita quotidiana. La letteratura sulle politiche attive del lavoro evidenzia come percorsi di inserimento strutturati e accompagnati producano effetti più duraturi rispetto a interventi assistenziali non orientati all'autonomia.

4.8 Cooperativa La Bula: creatività, cultura e inclusione professionale

La cooperativa La Bula integra attività socio-educative, artigianali e tecnologiche, tra cui digitalizzazione di archivi audiovisivi, falegnameria e collaborazioni con istituzioni culturali e aziende. Questo modello multidisciplinare consente di attivare percorsi di inclusione lavorativa altamente personalizzati, adattati alle competenze e alle fragilità dei beneficiari.

L'integrazione tra cultura, tecnologia e inclusione sociale rappresenta un elemento innovativo nel panorama delle cooperative sociali, in quanto amplia le opportunità occupazionali e valorizza competenze non tradizionali. In una prospettiva SROI, ciò si traduce in un aumento del capitale umano e del benessere soggettivo, elementi che contribuiscono significativamente alla generazione di valore sociale di lungo periodo.

4.9 Cooperativa Saltatempo: welfare interno e spazi di comunità

La cooperativa Saltatempo opera nei servizi di pulizia, sanificazione, portierato e front office, affiancando alle attività produttive un sistema avanzato di welfare interno e spazi di socialità, tra cui un bistrot sociale sviluppato in coprogettazione con l'amministrazione comunale. Questo elemento introduce una dimensione comunitaria particolarmente rilevante per l'analisi dell'impatto sociale.

Dal punto di vista teorico, la creazione di spazi di comunità all'interno delle organizzazioni sociali contribuisce alla costruzione di capitale sociale e al rafforzamento delle reti relazionali, generando benefici che si estendono oltre i lavoratori direttamente coinvolti. Tali effetti, sebbene difficilmente monetizzabili in modo completo, rappresentano una componente significativa dello SROI complessivo.

4.10 Cooperativa Sirio: reinserimento sociale e servizi ambientali ad alta utilità pubblica

La cooperativa Sirio opera principalmente nel settore ambientale, gestendo servizi di spazzamento stradale, manutenzione urbana e attività di inclusione lavorativa rivolte a soggetti segnalati da servizi sociali, UEPE e servizi per le dipendenze. La cooperativa gestisce inoltre strutture residenziali per persone con disabilità psichiatrica, ampliando ulteriormente la portata del proprio impatto sociale.

In una prospettiva SROI, Sirio rappresenta un caso di particolare interesse per la capacità di integrare servizi ambientali ad alta utilità pubblica con percorsi di reinserimento sociale complessi, inclusi ex detenuti e soggetti con fragilità psichiatriche. La letteratura evidenzia come l'inclusione lavorativa di tali categorie produca effetti significativi sulla riduzione della recidiva, sulla stabilizzazione sociale e sulla riduzione dei costi pubblici associati all'esclusione sociale.

5. Risultati dell'analisi SROI

5.1 Struttura generale dei risultati e dimensione aggregata dell'impatto

L'analisi SROI condotta sulle cooperative sociali della provincia di Parma evidenzia un impatto sociale aggregato significativo, fondato su un modello che coinvolge 457 lavoratori svantaggiati e 112 volontari, con un valore annuale degli input salariali pari a circa 20 milioni di euro. Il modello considera outcome multidimensionali che includono benessere psicologico, socializzazione, autonomia personale, miglioramento della salute, risparmi per la Pubblica Amministrazione e benefici per la comunità territoriale.

L'approccio adottato si basa su proxy economiche prudenziali e su una monetizzazione degli outcome coerente con le linee guida SROI, applicando un tasso di attualizzazione del 3,5% e correttivi metodologici compresi tra 5% e 15% per il deadweight, 5% e 10% per l'attribution e 0% e 5% per il displacement.

5.2 Impatto sui lavoratori svantaggiati: outcome monetizzati e miglioramento del benessere

I lavoratori svantaggiati rappresentano lo stakeholder principale dell'analisi e costituiscono un campione aggregato di 457 beneficiari diretti. La monetizzazione degli outcome individuali è stata realizzata attraverso proxy specifiche relative alle principali dimensioni di miglioramento delle condizioni di vita.

In relazione al benessere psicologico, è stato stimato un risparmio sulle sedute di supporto psicologico pari a 70 €/h, ipotizzando una seduta ogni due settimane, per un valore annuo di circa 1.500 €/anno, a cui si aggiunge una riduzione potenziale dell'utilizzo di farmaci pari a 200 €/anno, per un valore complessivo di 1.700 €/anno attribuito al miglioramento del benessere mentale.

Per la dimensione della socializzazione e del senso di appartenenza, è stato adottato un valore di riferimento della Social Value Bank pari a circa 3.000 €/anno. L'aumento dell'attività fisica è stato valorizzato attraverso il costo di un abbonamento annuale in palestra, 500 €/anno, e la riduzione dei costi sanitari generali legati soprattutto alla sedentarietà e al senso di benessere generale, 20.000 €/anno. Infine, l'aumento dell'autostima e del senso di scopo è stato monetizzato in modo prudenziale con una quota pari a 1.000 €/anno, rispetto a un valore potenziale di 2.800 €/anno derivante da proxy di empowerment e gaining confidence.

Ulteriori proxy differenziate sono state applicate per tipologia di svantaggio: 2.000 €/anno per detenuti ed ex detenuti, 1.800 €/anno per persone con disabilità fisica, sensoriale e psichica, 3.000 €/anno per minori, 2.200 €/anno per pazienti psichiatrici e 2.200 €/anno per persone con dipendenze.

5.3 Impatto sulla Pubblica Amministrazione: risparmi di welfare ed entrate fiscali

La Pubblica Amministrazione beneficia degli interventi analizzati su due fronti principali: l'aumento delle entrate fiscali e la riduzione della spesa assistenziale e sanitaria. Assumendo una tassazione complessiva sul reddito pari al 46%, l'occupazione dei lavoratori genera un flusso costante di entrate fiscali e contributive.

Per quanto riguarda i risparmi sulle politiche assistenziali, sono state adottate proxy basate su costi standard di presa in carico pubblica: 140 €/giorno come costo medio del sistema penitenziario per detenuti ed ex detenuti, 150 €/giorno per servizi socio-assistenziali intensivi per disabilità fisica, 10.000 €/anno per la riduzione della presa in carico continuativa nelle disabilità psichiche e sensoriali, 8.000 €/anno per minori (riduzione interventi socio-educativi), 2.500 €/anno per pazienti psichiatrici e 3.000 €/anno per persone con dipendenze.

5.4 Impatto sulla comunità territoriale e valore dei servizi sociali

Per la comunità territoriale, la monetizzazione degli outcome è stata realizzata utilizzando proxy relative al valore incrementale dei servizi erogati. Il costo medio di riferimento per intervento sul territorio è stato stimato in 2.350 €, derivante dalla media tra pulizia straordinaria (1.400 €), manutenzione del verde (2.700 €) e gestione rifiuti (circa 2.950 €). In ottica prudenziale è stata valorizzata esclusivamente una quota pari al 25%, corrispondente a circa 550 € per intervento, quale proxy del valore aggiunto sociale generato dalle cooperative. A tale valore si aggiunge un beneficio di 800 €/anno legato al miglioramento del benessere dei cittadini e della qualità urbana, portando quindi il guadagno per la comunità a 1350 €/anno.

5.5 Impatto sulle imprese e benefici economici indiretti

Le imprese rappresentano uno stakeholder indiretto rilevante, in quanto le convenzioni con le cooperative consentono di evitare sanzioni per la mancata assunzione di lavoratori svantaggiati. In assenza delle cooperative, le aziende dovrebbero sostenere sanzioni pari a 30,64 €/giorno e fino a 702,43 € per il mancato adempimento degli obblighi, con un risparmio stimato di circa 8.300 €/anno per azienda attraverso il ricorso alle convenzioni ex art. 22.

5.6 Calcolo del Socia Return on Investment

In conclusione, il calcolo complessivo del Social Return on Investment (SROI), così come sintetizzato nell'ultima fase dell'analisi, è stato determinato su base aggregata dividendo il valore attuale netto degli outcome sociali complessivi per il valore totale degli input investiti. In particolare, il numeratore, corrispondente al valore attualizzato degli outcome monetizzati e corretti per deadweight, attribution e displacement, ammonta a 163.254.251,51 €, mentre il denominatore, rappresentativo del totale degli input economici impiegati nel sistema

cooperativo analizzato, è pari a 94.665.831,69 €. Il rapporto tra tali grandezze restituisce uno SROI pari a 1,72 €, indicando che per ogni euro investito nelle cooperative sociali considerate viene generato un valore sociale complessivo di 1,72 €. Questo risultato, calcolato secondo la formula standard SROI = Valore attuale netto degli outcome / Valore totale degli input, conferma in termini quantitativi la capacità del modello cooperativo territoriale di produrre un impatto sociale positivo e misurabile, coerente con l'insieme degli outcome economici, sociali e istituzionali descritti nel presente capitolo.

STAKEHOLDERS	N. PERSONE	INPUT annuale	OUTCOME annuale	Durata OUTCOME (anni)
LAVORATORI E SOCI SVANTAGGIATI	457	10.201.852,64 €	15.040.973,13 €	5
LAVORATORI E SOCI NON SVANTAGGIATI	853	9.318.061,17 €	0,00 €	5
VOLONTARI STAGISTI E TIROCINANTI	112	247.408,00 €	344.305,08 €	5
COMUNITA' E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE		490.377,12 €	19.700.119,58 €	5
CLIENTI/UTENTI		0	66.851,36 €	5
TOTALE	**1.422**	**20.257.698,93 €**	**35.152.249,14 €**	

INPUT annuale	20.257.698,93 €
Durata	5
INPUT totali attualizzati	**94.665.831,69 €**
OUTCOME annuale	35.152.249,14 €
Durata	5
OUTCOME totali attualizzati	**163.254.251,51 €**

SROI =

$$\frac{163.254.251,51}{94.665.831,69} = 1,72€$$

6. Discussione critica dei risultati alla luce della letteratura sullo SROI e sulla cooperazione sociale

6.1 Interpretazione teorica dei risultati: oltre la lettura numerica dello SROI

I risultati emersi dall'analisi SROI delle cooperative sociali della provincia di Parma confermano, in primo luogo, la natura multidimensionale del valore sociale generato dalle imprese sociali inserite in sistemi territoriali di welfare collaborativo. Tuttavia, una lettura accademicamente rigorosa impone di evitare interpretazioni meramente celebrative dei valori SROI, collocando invece i risultati all'interno del dibattito scientifico sulla misurazione dell'impatto sociale e sulla creazione di valore pubblico.

La letteratura internazionale evidenzia come lo SROI non debba essere interpretato esclusivamente come un indicatore sintetico di rendimento sociale, bensì come uno strumento analitico per comprendere i meccanismi di cambiamento generati dagli interventi sociali. In questo senso, i risultati ottenuti nel contesto parmense suggeriscono che il valore sociale prodotto dalle cooperative non derivi unicamente dall'occupazione generata, ma da un insieme di processi trasformativi che coinvolgono il benessere individuale, la stabilità sociale, la sostenibilità del welfare e la coesione territoriale.

In particolare, l'elevata incidenza degli outcome legati al benessere psicologico, all'autonomia personale e alla stabilizzazione delle traiettorie di vita dei beneficiari appare coerente con gli studi sull'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati, che individuano nel lavoro inclusivo uno dei principali fattori di riduzione dell'esclusione sociale e di miglioramento della qualità della vita. Il lavoro, in questo contesto, assume una funzione che trascende la dimensione economica, configurandosi come dispositivo di empowerment e di ricostruzione identitaria.

6.2 Il ruolo delle cooperative sociali come infrastrutture di welfare territoriale

Un elemento interpretativo particolarmente rilevante emerso dall'analisi riguarda il ruolo delle cooperative sociali come infrastrutture di welfare territoriale. Le organizzazioni analizzate non operano come semplici fornitori di servizi, ma come attori sistemici integrati con enti pubblici, servizi socio-sanitari, imprese e comunità locali. Questa configurazione istituzionale amplifica l'impatto sociale generato, producendo effetti moltiplicativi che si riflettono su più livelli del sistema territoriale.

Dal punto di vista teorico, tale dinamica può essere interpretata attraverso il paradigma della co-produzione del welfare, secondo cui il valore pubblico viene generato attraverso l'interazione tra attori pubblici, privati e del terzo settore. Nel caso della provincia di Parma, la presenza di convenzioni, coprogettazioni e collaborazioni strutturate suggerisce che l'impatto SROI osservato sia il risultato di un ecosistema di interventi integrati, piuttosto che dell'azione isolata delle singole cooperative.

Questo aspetto assume particolare rilevanza anche nella lettura dei benefici generati per la Pubblica Amministrazione. La riduzione della spesa assistenziale, l'aumento delle entrate fiscali e la diminuzione della pressione sui servizi socio-sanitari evidenziano come l'investimento nelle cooperative sociali possa essere interpretato non come costo, ma come investimento sociale ad alto rendimento nel medio-lungo periodo.

7. Limiti metodologici dell'analisi SROI

7.1 Criticità della monetizzazione degli outcome intangibili

Nonostante la robustezza metodologica del framework SROI, la presente analisi presenta alcune limitazioni intrinseche che devono essere esplicitamente riconosciute in una prospettiva accademica. La principale criticità riguarda la monetizzazione degli outcome intangibili, quali il benessere psicologico, l'autostima e il senso di appartenenza sociale. Sebbene l'utilizzo di proxy economiche e tecniche di wellbeing valuation rappresenti una pratica consolidata nella letteratura internazionale, tali strumenti implicano inevitabilmente un certo grado di approssimazione interpretativa.

Il rischio principale consiste nella possibile sovra o sottostima del valore reale degli outcome, in quanto le proxy utilizzate non possono cogliere integralmente la complessità dei cambiamenti sociali generati. In particolare, dimensioni quali la dignità personale, la resilienza psicologica e la qualità delle relazioni sociali risultano difficilmente traducibili in termini monetari, pur rappresentando componenti centrali dell'impatto delle cooperative sociali.

7.2 Deadweight, attribution e bias valutativi

Un secondo limite metodologico riguarda la stima del deadweight e dell'attribution. Sebbene l'analisi abbia adottato coefficienti prudenziali in linea con le linee guida internazionali, la determinazione della quota di cambiamento che si sarebbe verificata in assenza dell'intervento cooperativo rimane, in parte, basata su assunzioni interpretative. Questo aspetto è particolarmente rilevante nel caso di contesti territoriali complessi, in cui i beneficiari sono contemporaneamente esposti a molteplici interventi sociali e istituzionali.

Analogamente, la componente di attribution risulta influenzata dal ruolo complementare svolto da servizi sociali, famiglie, sistema sanitario e politiche pubbliche locali. In un ecosistema di welfare integrato, l'impatto osservato non può essere attribuito esclusivamente alle cooperative, ma deve essere interpretato come risultato di un'azione collettiva multilivello.

Infine, va considerato il possibile bias di autovalutazione dei beneficiari, tipico degli studi di impatto sociale basati su questionari e interviste. I beneficiari potrebbero infatti sovrastimare i miglioramenti percepiti per effetto di dinamiche relazionali o di gratitudine verso l'organizzazione, influenzando indirettamente la valutazione degli outcome qualitativi.

7.3 Limiti di generalizzabilità e specificità territoriale

Un ulteriore limite riguarda la generalizzabilità dei risultati. L'analisi si concentra su un contesto territoriale specifico – la provincia di Parma – caratterizzato da un sistema cooperativo particolarmente sviluppato e integrato con le politiche pubbliche locali. Pertanto, i risultati ottenuti non possono essere automaticamente estesi ad altri contesti territoriali con livelli differenti di infrastrutturazione del welfare e di sviluppo dell'economia sociale.

Tuttavia, tale limite rappresenta anche un punto di forza analitico, in quanto consente una comprensione approfondita dei meccanismi di generazione dell'impatto in un ecosistema cooperativo avanzato, offrendo spunti teorici trasferibili ad altri contesti con adeguati adattamenti.

8. Implicazioni teoriche e pratiche

8.1 Implicazioni per la letteratura sull'impatto sociale

Dal punto di vista teorico, il presente studio contribuisce al dibattito scientifico sulla misurazione dell'impatto sociale in tre direzioni principali. In primo luogo, evidenzia la rilevanza di un approccio territoriale allo SROI, che consideri le interazioni sistemiche tra organizzazioni sociali, istituzioni e comunità. In secondo luogo, conferma la necessità di integrare metodologie quantitative e qualitative nella valutazione dell'impatto, superando la dicotomia tra misurazione economica e analisi sociale. In terzo luogo, rafforza l'idea che le cooperative sociali rappresentino attori chiave nella produzione di valore pubblico, contribuendo alla sostenibilità dei sistemi di welfare contemporanei.

8.2 Implicazioni per i policy maker e le amministrazioni pubbliche

Dal punto di vista delle politiche pubbliche, i risultati suggeriscono che il sostegno alle cooperative sociali debba essere interpretato come investimento strategico piuttosto che come mera spesa sociale. L'evidenza empirica dell'elevato valore sociale generato indica che il finanziamento di programmi di inclusione lavorativa può produrre risparmi significativi per la spesa pubblica nel medio-lungo periodo, in termini di minori costi assistenziali, sanitari e giudiziari.

Inoltre, l'integrazione dello SROI nei processi di valutazione delle politiche sociali potrebbe migliorare l'efficienza allocativa delle risorse pubbliche, orientando gli investimenti verso interventi ad alto impatto sociale documentato.

8.3 Implicazioni manageriali per le cooperative sociali

Per i manager delle cooperative sociali, l'analisi evidenzia l'importanza di sviluppare sistemi strutturati di misurazione dell'impatto e di raccolta dati sugli outcome. Una rendicontazione sociale rigorosa e metodologicamente fondata può rafforzare la legittimazione istituzionale

delle cooperative, migliorare l'accesso a finanziamenti pubblici e privati e aumentare la trasparenza nei confronti degli stakeholder.

Fonti

Metodologia SROI e monetizzazione del benessere

- Social Value UK – A Guide to Social Return on Investment (SROI): https://socialvalueuk.org/resources/sroi-guide/

Attualizzazione dei risultati

- HM Treasury – The Green Book: Appraisal and Evaluation in Central Government (STPR 3,5%): https://www.gov.uk/government/publications/the-green-book-appraisal-and-evaluation-in-central-government

Spesa sociale e welfare pubblico (ISTAT)

- https://www.istat.it/comunicato-stampa/la-spesa-dei-comuni-per-i-servizi-sociali-anno-2022/

Valorizzazione del lavoro volontario

- CSVnet – Tabella per la valorizzazione del lavoro volontario: https://www.csvnet.it

Sistema penitenziario e recidiva

- https://www.poliziapenitenziaria.it/quanto-costa-un-detenuto-allo-stato-italiano-2/

Minori e servizi socio-educativi

- https://www.redattoresociale.it/article/notiziario/quanto_costa_l_accoglienza_i_conti_in_rosso_delle_comunita_per_minori#:~:text=MILANO%20%2D%20Un%20minore%20in%20comunit%C3%A0,si%20avvicina%2C%20con%20118%20euro.

Salute mentale

- https://www.casadicurasacrocuore.it/rsa-costo-della-residenzialita-territoriale#:~:text=con%20un%20ISEE%20superiore%20ad,giorno%20per%20i%20Mantenimenti%20Bassi.
- https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_3502_0_alleg.pdf#:~:text=costo%20medio%20annuo%20per%20residente%20dell'assistenza%20psichiatrica%2C,la%20popolazione%20adulta%20residente%20a%20fine%202022

Dipendenze e alcolismo

- https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/dipendenze-da-droga-e-alcol-primo-rapporto-oised-euro-speso-per-l-assistenza-ne-fa-risparmiare/#:~:text=*%20QS%20Club.%20*%20Newsletter.

Aziende e convenzioni ex art. 22

- Regione Emilia Romagna: https://www.agenzialavoro.emr.it/collocamento-mirato/sanzioni

Deadweight, spiazzamento e attribution

Uso di farmaci

https://www.aifa.gov.it/documents/20142/2758201/Emilia-Romagna_Osmed_2023.pdf

Wellbeing evaluation

https://www.ceci.org.uk/wp-content/uploads/2019/03/MeasuringSocialImpactHACT2014.pdf

diminuzione recideiva

https://www.cnel.it/Comunicazione-e-Stampa/Notizie/ArtMID/1174/ArticleID/4677/CARCERI-CON-IL-LAVORO-LA-RECIDIVA-SCENDE-AL-2#:~:text=I%20dati%20evidenziati%20dal%20CNEL,ambito%20del%20programma%20'Recidiva%20Zero'&text=Si%20stima%20che%20il%20dato,il%204%25%20presso%20cooperative%20sociali.

Manutenzione verde

https://atti.comune.parma.it/AttiVisualizzatore/download/allegato/1425192?fId=1425199

pulizia comunale

https://atti.comune.parma.it/AttiVisualizzatore/download/allegato/743856?fId=743857&sbustato=true

rifiuti

https://atti.comune.parma.it/AttiVisualizzatore/download/allegato/561065?fId=561066

https://www.catasto-rifiuti.isprambiente.it/index.php?pg=costicomuneproc&aa=2024&regid=08&regid2=08&reg1=Emilia-Romagna&p=2&prov=034#sfoglia