



Giornata della trasparenza 2019 Regione Lombardia

Il caso delle società *in house* di Regione Lombardia:
Finlombarda, Aria, Explora, Infrastrutture Lombarde



Finlombarda



Infrastrutture
Lombarde



ARIA
AZIENDA REGIONALE PER
L'INNOVAZIONE E GLI ACQUISTI



EXPLORA

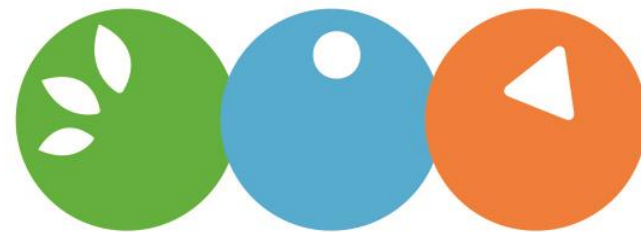
Giovanni Lombardo

Nader Tayser

Chi siamo - Il gruppo di lavoro

Ambiente

Performance

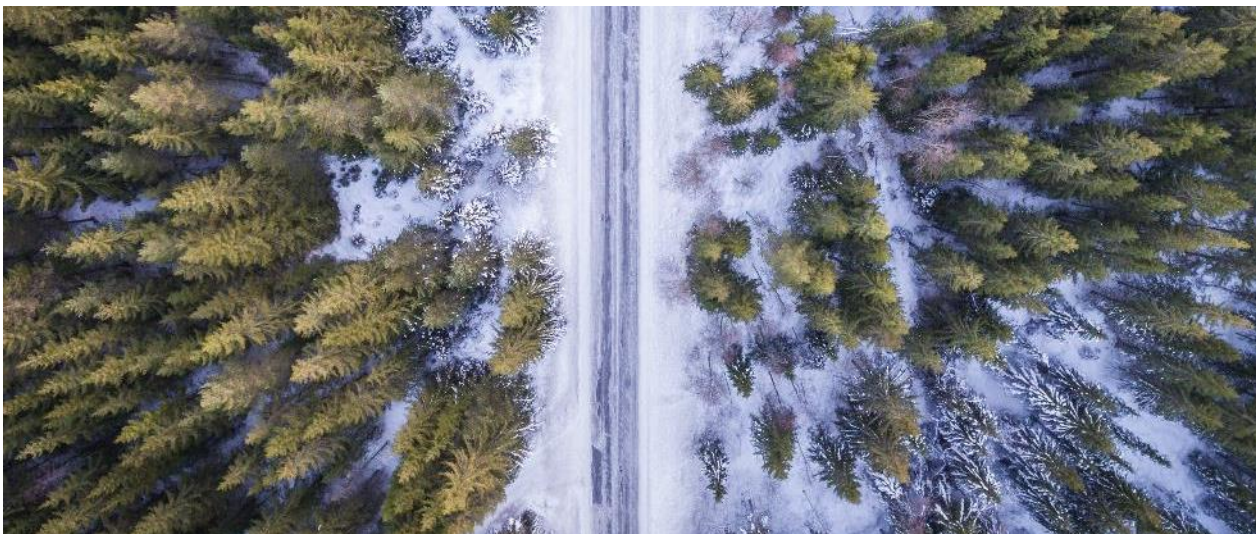


Persone

- 1 ingegnere**, RSPP e gestione ambientale/rifiuti
- 1 dott. in ing. gestionale**, social impact
- 1 avvocat amministrativista** (ogni ambito, tra cui Appalti, Anticorruzione e Trasparenza, ricorsi TAR, CdS)
- 1 avvocato civilista** (RIA e social impact)
- 1 avvocato penalista** (d.lgs. 231/2001)
- 1 revisore legale e dott. commerc. senior**
- 1 revisore legale e dott. commerc.**
- 1 revisore legale e dott.ssa commerc.**
- 1 esperta legal**, Master in 231, DPO/privacy, HACCP-RIA
- 1 psicologa**
- 1 pedagoga**

***Per visionare il VIDEO
di presentazione:
cliccare QUI***

La società; una start up innovativa



Spin off del Politecnico dell'Università di Genova, Sigma NL si è posizionata nel contesto socio economico internazionale offrendo servizi di valutazione di impatto (SROI e RIA), servizi anti bribery (anti corruzione) analisi dei rischi, scrittura di indicatori, predisposizione di modelli organizzativi («231»), attività di OdV dei MOG 231, bilanci sociali e di sostenibilità (CSR / ESG), report integrati (IR), sistemi di gestione aziendale e di *risk management*

Ricerca e lavoro
sperimentale,
eseguito
gratuitamente

Ambiti di operatività

1

- Legale, 231 e *risk management (tax & legal, finance e business plan)*

2

- Valutazioni di impatto per policy maker (RIA)
- Valutazioni di impatto sociale e ambientale per privati, ibridi e PA (Sroi)

3

- CSR, one report, <IR> report integrati, bilanci di sostenibilità, GRI, ISAE3000, asseverazioni, NFD d.lgs. 254/2016, EPD e altre certificazioni

Punti di forza, originalità e software tools proprietari

- Tool software S-Roi e RIA (valutazione impatto di policy, norme di legge, standard, infrastrutture)**
- Proxy catalog***
- Database sentenze d.lgs.231/2001 e HSE**
- Tool software risk assessment – legal**

Alcune valutazioni già svolte

- Musei di Firenze M.USE
- Ospedali (Pediatico Gaslini)
- Formazione in centri, enti e vascelli a vela
- Squadre di calcio
- Discariche di rifiuti eco-sostenibili
- Eventi e manifestazioni
- Serrature e-locker



ISTITUTO GIANNINA GASLINI
ISTITUTO PEDIATRICO
DI RICOVERO E CURA
A CARATTERE SCIENTIFICO



Vedasi report, immagini, filmati su www.sigmanl.it

Effetti e impatti: sono misurabili?

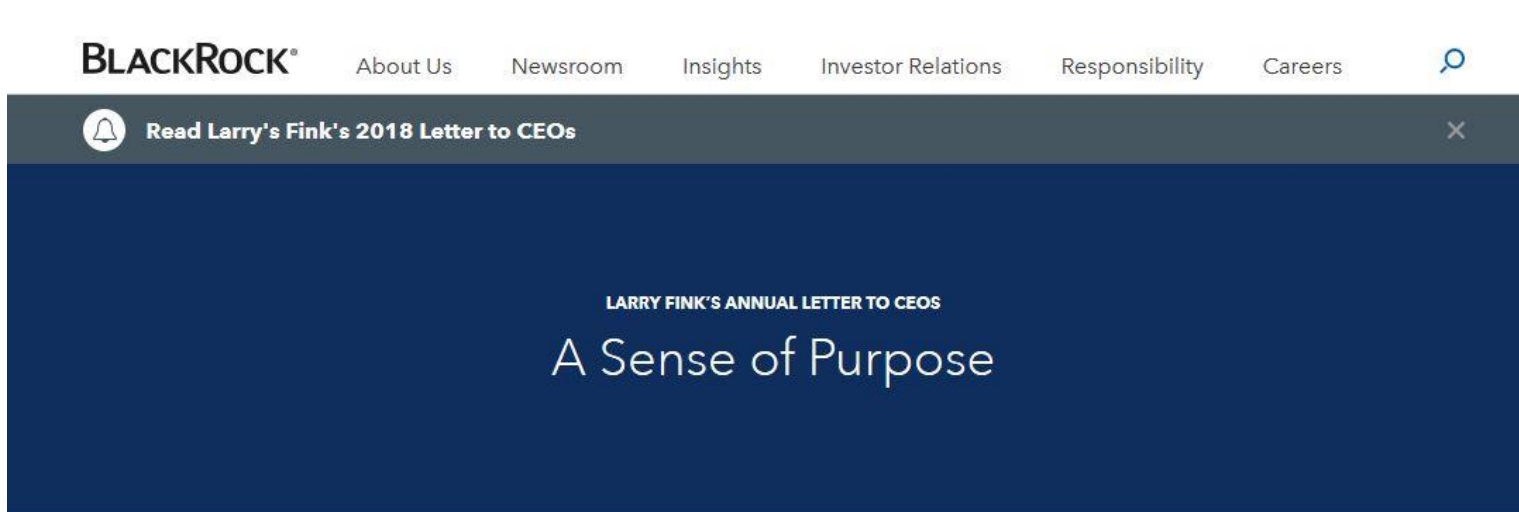
La misurazione degli effetti delle proprie strategie e politiche

Spesso nel bilancio di esercizio viene contabilizzato solamente ciò che è stato acquistato a pagamento (valutazione al costo).

Difficilmente vengono valutati gli elementi «immateriali» (gli *intangibles*), specie se relativi a soggetti posti al di fuori del perimetro aziendale.

Gli «stakeholder», peraltro, sono interessati da attività dell'ente/impresa, sia positivamente sia negativamente.

L'impatto al centro



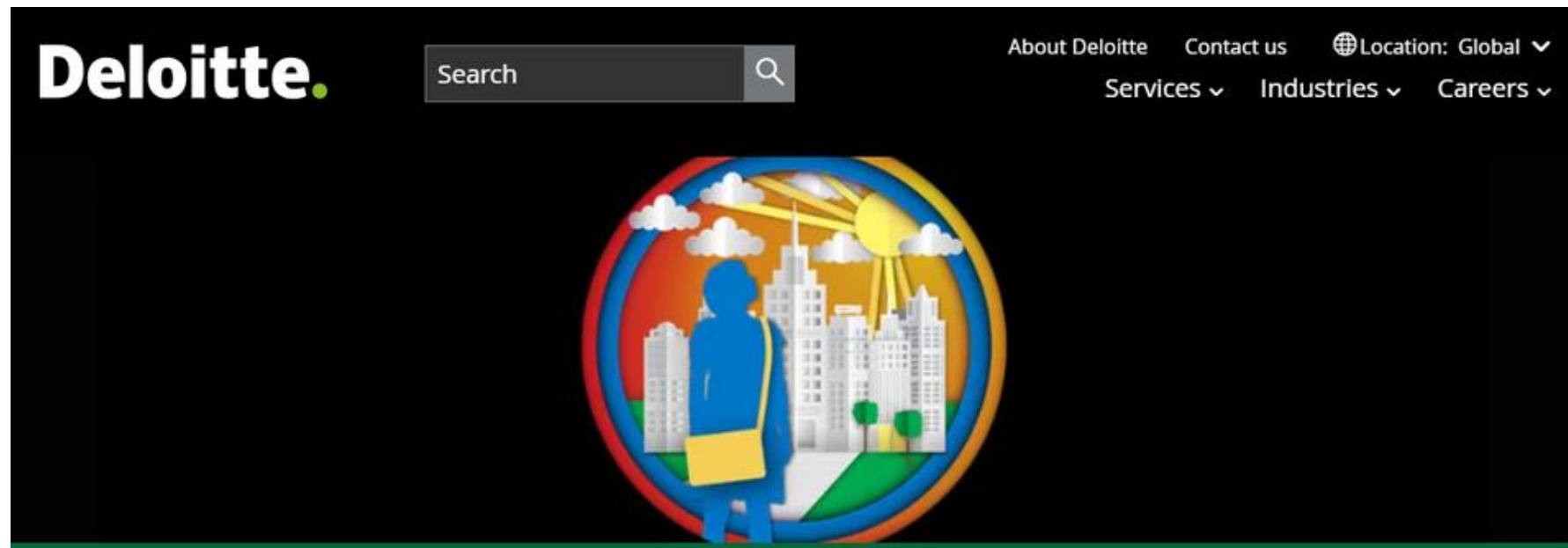
Social impact bonds

Sempre più spesso si collega il rendimento di *bond* / obbligazioni / prestiti al raggiungimento di obiettivi di attività con impatto sociale

- Una advocacy internazionale:**
- ✓ Larry Fink, Blackrock
 - ✓ CEO s
 - ✓ HBR
 - ✓ Oliver Hart «padre» della teoria dei contratti
 - ✓ Financial Times



Un cambiamento valoriale



Article

The Deloitte Millennial Survey 2018

Millennials' confidence in business, loyalty to employers deteriorate

Respondents yearn for leaders whose decisions might benefit the world—and their careers



Contact us



2018 Deloitte Millennial Survey press release

Reputazione e turisti: scatto del Pil per Milano

COMPETITIVITÀ

Dall'Osservatorio 2019 risultati in crescita e primato Ue per reputazione

Sala: «Ora solidarietà e condivisione». Bonomi: «Da qui un traino al Paese»

Luca Orlando
MILANO

«Come mai? Perché ci siamo presi dei rischi, abbiamo investito». Giuseppe Sala ricorda l'Expo. Ma anche i corsi in inglese avviati dalle Università «e osteggiati da tanti ministri», così come l'azione di promozione sul turismo, le nuove infrastrutture. Parte di un percorso che porta Milano su un palcoscenico più ampio. Se il primato nazionale è in fondo quasi scontato, sintetizzato ad esempio nello scatto del Pil più che doppio rispetto alla media italiana (+9,7% tra 2014 e 2018), o nella capacità di attrarre un terzo di tutti gli investimenti diretti in Italia, è ora su scala globale che la metropoli ambisce a giocare la propria partita. Ad armi pari o comunque con buone chance di ben figurare, a giudicare dall'ultima rilevazione. «Non un confronto ricercato per snobismo - ricorda il sindaco Giuseppe Sala - ma perché sono i nostri stessi cittadini a chiederlo, a porci l'Europa e il mondo come il terreno di confronto».

La terza edizione dell'Osservatorio Milano, coordinato dal centro studi di Assolombarda, presenta in effetti un quadro mediamente confortante, misurando le performance di Milano attraverso un mix di 224 indicatori che consentono di posizionare la metropoli rispetto ai principali benchmark. In Europa così come in tutto il mondo.

Un primo risultato evidente è la crescente apertura internazionale, con Milano in grado di primeggiare

davanti a Monaco, Barcellona, Stoccarda e Lione per capacità di attrarre capitali e imprese. Così come risulta prima per reputazione, asset che cresce in modo sistematico nel tempo e che vede come punto di maggior forza il sistema produttivo manifatturiero.

Risultati sopra la media vi sono anche nella dimensione della città smart (per broadband siamo secondi solo a Barcellona), nella creazione di start-up knowledge intensive (qui Milano è prima), nella capacità di intercettare grandi eventi sportivi, così come nello sviluppo del turismo, area in cui nell'ultimo anno il tasso di crescita (+7,8%) è stato superiore a quello degli altri benchmark europei.

In generale è ormai acquisita la reputazione di città globale, supe-



CARLO BONOMI
Presidente di Assolombarda

rando nettamente in questa misurazione le concorrenti europee citate, anche se resta evidente il distacco rispetto alle grandi metropoli come New York, Londra, Parigi o Tokyo.

Ancora a distanza rilevante per capacità di attrazione di progetti greenfield, così come per arrivi turistici per abitante o capacità di attrazione degli investimenti immobiliari, dove pure Milano è in grado di ritagliarsi una posizione rispettabile, 30esima su 300 città globali.

Se le vette assolute restano ancora un'ambizione, i dati confermano tuttavia l'avvio di un percorso virtuoso, fatto di Università che scalano le classifiche internazionali, di multinazionali che in massa decidono di insediarsi qui (4600 sulle 14mila censite in Italia), di un sistema innovativo in grado di generare più di una nuova

start-up al giorno nel 2019.

«Quelli che vediamo - osserva Giuseppe Sala - sono i benefici in arrivo grazie all'apertura internazionale. Senza cullarci negli albei dobbiamo dire che oggettivamente il passo in avanti per Milano è stato decisivo. Ora dobbiamo sentire questo come un momento di svolta, in cui la priorità diventi la condivisione, la capacità di estendere i benefici ad una platea più ampia di persone».

Per quanto infatti Milano presenti numeri globali oltre la media, con un Pil pro-capite che supera i 49mila euro (quasi doppio rispetto al dato nazionale), anche la metropoli non sfugge alla progressiva polarizzazione del benessere, con il 9% della popolazione della città a detenere oltre un terzo della ricchezza complessiva. E se è vero che la ripresa del mercato del lavoro negli ultimi quattro anni si è riflessa in una progressiva discesa della disoccupazione totale (ora al 6,4%, rispetto ad una media nazionale ancora a doppia cifra), anche a Milano è visibile la scarsa integrazione soprattutto dei giovani, il cui tasso di disoccupazione è ancora al 24,4%. Altro aspetto migliorabile è certamente la partecipazione femminile al mercato del lavoro. Superiore alla media nazionale ma ancora in deficit se il confronto è con l'Europa, dove tutte le metropoli "benchmark" presentano risultati migliori.

«Sostenibilità ambientale, generazionale e sociale devono essere le priorità dello sviluppo - aggiunge il presidente di Assolombarda Carlo Bonomi - e Milano da questo punto di vista si mette a disposizione del Paese come traino solidale, così come piattaforma per andare nel mondo».

Se il Pil qui cresce a velocità doppia è per effetto di scelte coraggiose e di un modello di collaborazione tra pubblico e privato che funziona. Un quadro che non deve suscitare invidia o gelosie, perché se Milano corre rappresenta un traino per l'intero Paese».

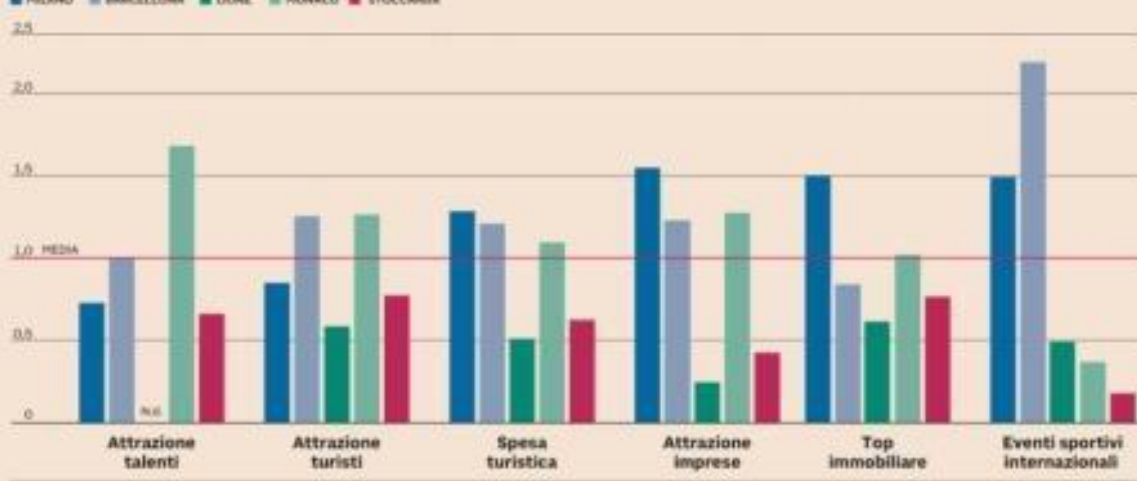


La crescita di Milano. Il Pil in progresso del 9,7% tra 2014 e 2018

Il confronto internazionale

Numeri di Milano e quelli dell'Europa

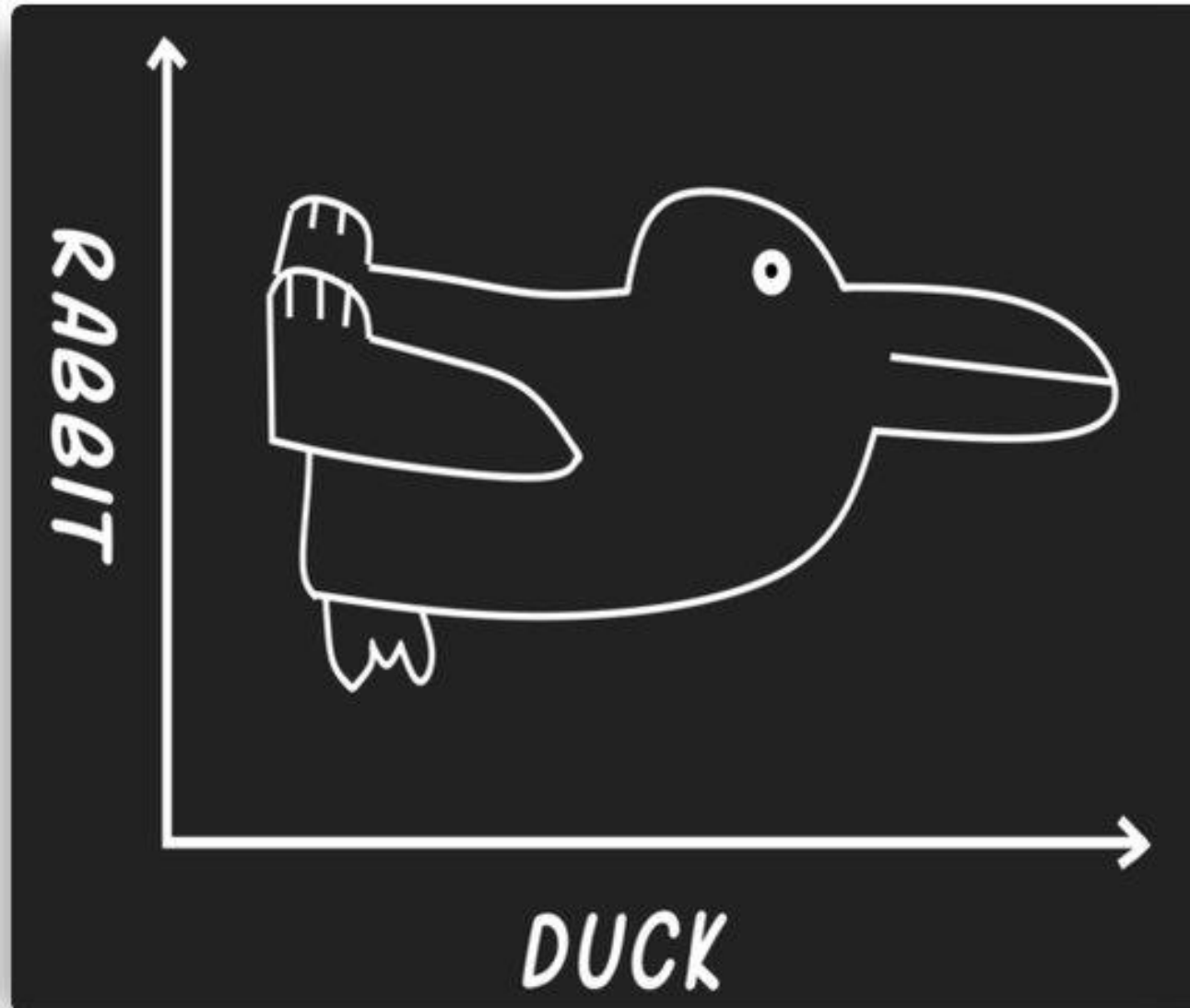
MILANO BARCELLONA LIONE MONACO STOCCARDA



Fonte: Assolombarda

Fonte:
IlSole24Ore
8 nov. 2019

Passaggio a un nuovo paradigma



La valutazione di impatto di una norma

La valutazione degli effetti (o *outcome*)
di una norma viene effettuata attraverso modelli di
valutazione di impatto sociale, economico, ambientale

Ad esempio:

***Il Regulatory Impact Assessment
(RIA)***

Esempio:



COMMISSIONE
EUROPEA

 **sigma**nl



Università degli Studi di Genova

Il marchio "Spin Off dell'Università degli Studi di Genova" indica esclusivamente il rapporto di derivazione
correlato alla società spin off, pertanto, il presente documento non è direttamente associato all'Università stessa.

DOCUMENTO DI LAVORO DEI SERVIZI DELLA COMMISSIONE

SINTESI DELLA VALUTAZIONE D'IMPATTO

che accompagna il documento

**Proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio riguardante la protezione
delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione**

{COM(2018) 218 final} - {SEC(2018) 198 final} - {SWD(2018) 116 final}

Bruxelles, 23.4.2018
SWD(2018) 117 final

C. Impatto dell'opzione prescelta

Quali sono i vantaggi dell'opzione prescelta (se ve ne è una sola, altrimenti delle opzioni principali)?

L'opzione prescelta avrà vantaggi economici, sociali e ambientali. Contribuirà a smascherare e scoraggiare le frodi e la corruzione a danno del bilancio dell'UE (l'attuale rischio di perdita di gettito è stimato tra i 179 miliardi e i 256 miliardi di EUR). Nel settore degli appalti pubblici, i vantaggi di un'efficace protezione degli informatori nell'UE sono stimati nell'ordine di 5,8-9,6 miliardi di EUR all'anno. L'opzione prescelta contribuirà anche alla lotta contro l'evasione fiscale. Secondo le stime, il trasferimento degli appalti porta a una perdita di gettito fiscale per gli Stati membri e per l'UE pari a circa 50-70 miliardi di EUR.

Le ampie ricadute sociali previste dovrebbero inoltre incidere positivamente sui cittadini e sulle imprese. L'introduzione di una solida protezione degli informatori migliorerà le condizioni di lavoro del 40% dei lavoratori dell'UE, che altrimenti non godrebbero di alcuna protezione (circa 60 milioni di lavoratori). Aumenterà l'integrità e la trasparenza del settore sia pubblico che privato e favorirà una concorrenza leale nel mercato unico. Sebbene i vantaggi non siano quantificabili, i fatti dimostrano che gli informatori, con le loro segnalazioni, contribuirebbero a impedire negligenze e irregolarità, con le relative gravi ripercussioni, ad esempio, sulla protezione dell'ambiente, sulla sicurezza dei prodotti, degli alimenti e dei trasporti, sulla protezione dei consumatori e sulla salute pubblica.

Quali sono i costi dell'opzione prescelta (se ve ne è una sola, altrimenti delle opzioni principali)?

In sintesi, i costi di attuazione (in particolare, il rispetto dell'obbligo di creare canali di comunicazione interna e i relativi costi) sono i seguenti:

- per il settore pubblico, i costi totali ammontano a 204,9 milioni di EUR come costi una tantum e a 319,9 milioni di EUR come costi annuali;
- per il settore privato (medie e grandi imprese) i costi totali previsti ammontano 542,9 milioni di EUR come costi una tantum e 1 016,7 milioni di EUR come costi annuali;
- I costi complessivi per il settore sia pubblico che privato sono pari a 1 312,4 milioni di EUR.

Quale sarà l'incidenza su aziende, PMI e microimprese?

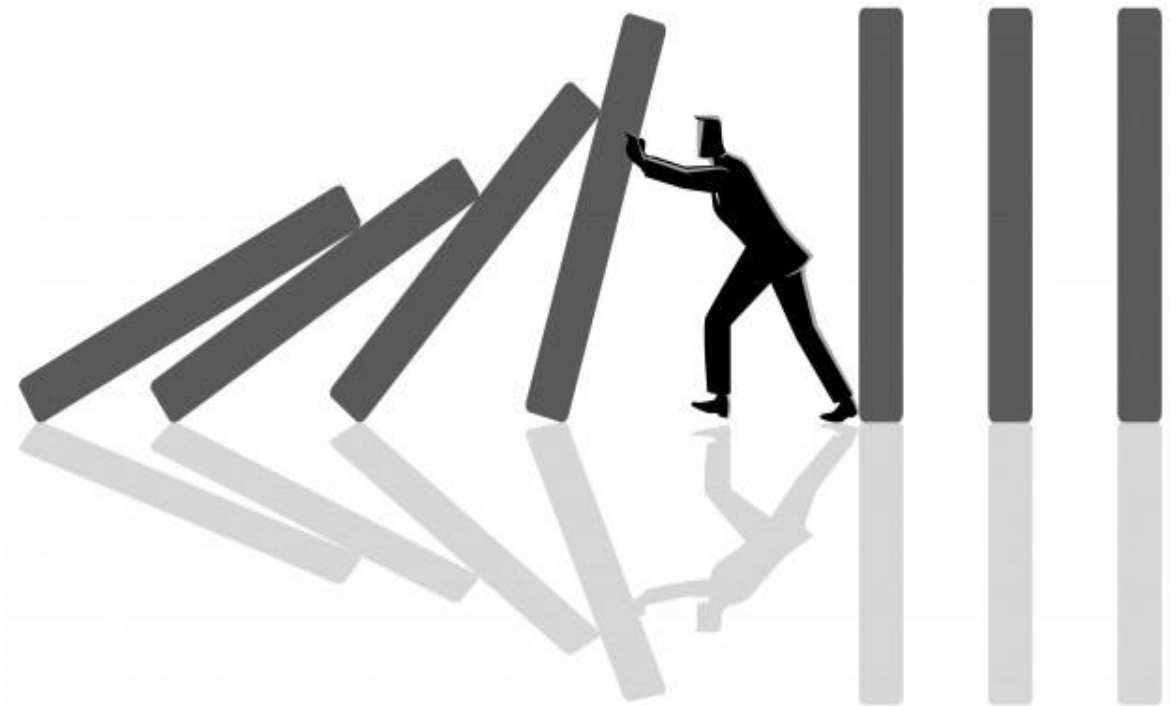
L'opzione prescelta riguarderà unicamente le medie e le grandi imprese e non avrà costi elevati – secondo le stime, i costi di attuazione una tantum sarebbero approssimativamente di 1 374 EUR, mentre i costi operativi medi annui si aggirerebbero sui 1 054,6 EUR (compresi i costi annuali per la formazione dei lavoratori dipendenti, che potrebbe risultare non necessaria). L'opzione prescelta consentirà di esentare le piccole imprese e le microimprese dall'obbligo di creare canali di comunicazione interna (ad eccezione di quelle operanti nel settore dei servizi finanziari o esposte al pericolo di riciclaggio di denaro o di finanziamento del terrorismo e nel caso in cui gli Stati membri lo richiedano espressamente, previa valutazione del rischio basata sulla natura delle

L'impatto sui bilanci e sulle amministrazioni nazionali sarà considerevole?

Secondo le previsioni, l'aumento dei costi relativi alle spese necessarie per conformarsi alle prescrizioni normative imposte dall'opzione prescelta dovrebbe essere pari a 34 milioni di EUR (circa 15 milioni di EUR in più rispetto allo scenario di riferimento).

Perchè misurare l'impatto economico, sociale ed ambientale?

Una misurazione dell'impatto quantifica e valorizza, in termini economici, il ritorno sulla sostenibilità (economica-sociale-ambientale) potenzialmente creato da un'organizzazione attraverso le proprie attività.



Perchè misurare l'impatto economico, sociale ed ambientale?

 Comprendere dinamiche e rapporti di causa-effetto

 Rimediare agli effetti indesiderati

 Legittimare il processo decisionale agli occhi degli stakeholder

 Raccogliere maggiore consenso fra gli stakeholder



Impatto e *ESG criteria*: Environmental, Social, Governance



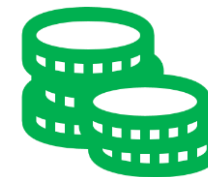
Educazione, skills,
benessere, cultura



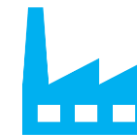
Indotto
e supply chain



Salute di persone,
cittadini, dipendenti



Anticorruzione,
legalità,
Imposte e tasse



Emissioni, CO2, NOx,
particolati, acqua e
energia

Si usa sempre più spesso collegare il rendimento di *bond* / obbligazioni / prestiti a una performance di impatto sociale e/o ambientale, per valutare in modo più completo il raggiungimento di obiettivi a vantaggio di più stakeholder

L'aspetto bancario / finanziario

Altri casi

Hera (2018, linea di credito sostenibile da 200 milioni e obiettivi della multiutility circa riduzione impronta di carbonio dalla produzione di energia; raggiungimento nuovi target di efficienza energetica; miglioramento raccolta differenziata.

Assicurazioni Generali prestiti per 4 miliardi ove il tasso è legato sia a obiettivi in termini di investimenti *green* sia a progressi registrati nella sostenibilità.

A2A con finanziamento da 400 milioni ove è stato fissato tra gli obiettivi l'aumento del recupero della materia dalla raccolta differenziata e la crescita della parte rinnovabile nella produzione di energia.

SNAM ha convertito una linea di credito da 3,2 miliardi in un ESG *loan*

ERG con finanziamenti ESG da 240 milioni.

Mercoledì, 6 novembre 2019 - 08:51:00

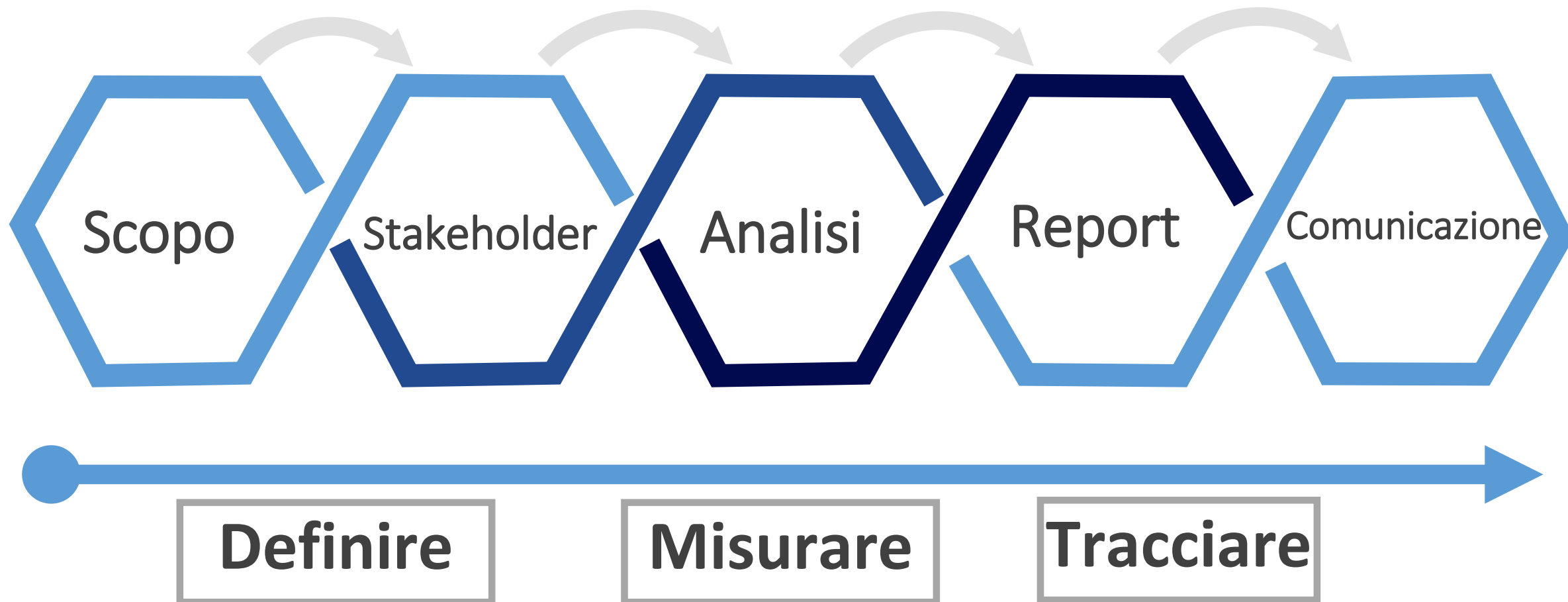
Prada: da Credit Agricole prestito da 50 milioni per la sostenibilità

Accordo tra Prada e Crédit Agricole: se sei sostenibile il prestito costa meno



Prada ha sottoscritto un prestito da 50 milioni legato a tematiche di sostenibilità con **Crédit Agricole**. L'operazione, che rappresenta una prima volta per un'azienda del lusso e il gruppo francese, "introduce un **meccanismo premiante** che consente di collegare il raggiungimento di obiettivi ambiziosi in materia di sostenibilità a un aggiustamento annuale del margine". La

Theory of change e mappa dell'impatto



La VIMA

Valutazione di **I**mpatto delle **M**isure **A**nticorruzione

Dati:

□ **Input** = costi, investimenti, tempo

□ **Output** = n° ore di formazione; n° patti integrità in gare, appalti, affidamenti; n° audit; premi in performance e MBO

□ **Outcome** = fiducia, soddisfazione, produttività, salute, sicurezza, inquinamento evitato, reati evitati, imposte versate, legalità



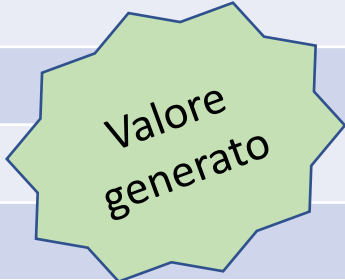
Il VIMA *ratio*

$$\text{Input} = \text{costi, investimenti, tempo}$$
$$= \frac{\text{Outcome} = \text{valore monetario degli effetti}}$$

Il database «proxy catalog»

E ALCUNE VALUTAZIONI di ESEMPIO

CATEGORIA	NOME PROXY	VALORE (EURO)	DESCRIZ.	FONTE SCIENTIF.
Sanitaria	Costo ricovero ospedaliero	712,00	Euro / giorno	Studio TdH CISM, Terre des Hommes
Sociali / scuola	Risparmio sistema scolastico	6.914,31	Costo evitato di un anno aggiuntivo scolastico	OCSE-OECD Education at glance
Sociali / carcere	Costo di una persona in carcere	50.000,00	Euro/anno	Dati stat
Sociali / sicurezza	Costo dell'intervento della Polizia	2.785,00	Euro / intervento	Studio TdH CISM, Terre des Hommes
Sociali	Costo contributo comunale alle famiglie	480,00	Euro al mese a chi va in affido	Comune
Sociali	Costo di una persona in comunità	36.000,00	Euro/anno	Tariffe convenzioni
Ambientali	CO2 evitata, NOx evit.
Welfare aziendale	Soft skills (lavoratori)
SEGUONO OLTRE 200 VARIABILI E KPIS				



Il caso delle società *in house* di Regione Lombardia

Una sperimentazione e valutazione in quattro
società partecipate:

Finlombarda

 **ARIA**
AZIENDA REGIONALE PER
L'INNOVAZIONE E GLI ACQUISTI

 Infrastrutture
Lombarde

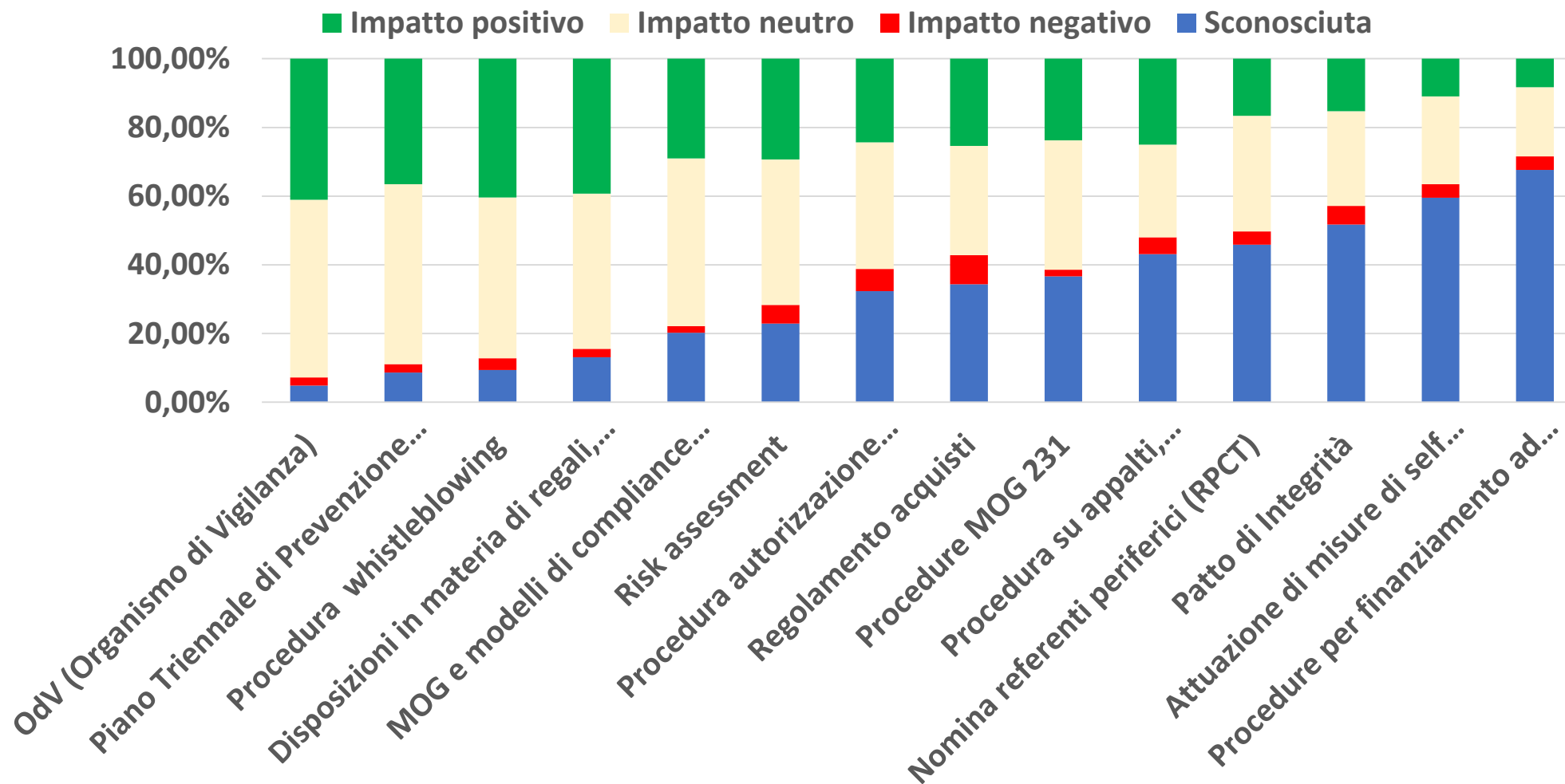
EXPLORA

Lavoro sperimentale **eseguito gratuitamente** dallo spin off universitario Sigma NL

Risposte delle persone dipendenti

Misure e strumenti anticorruzione più conosciuti

Conoscenza misure anticorruzione - Resp. Dipendenti



Oltre 200
risposte
(oltre il 25%
dei
dipendenti)

Risposte delle persone dipendenti

Impatti positivi riscontrati

- Migliore conoscenza della propria azienda **(84%)**
- Aumento del livello di fiducia percepito **(49,7%)**
- Diminuzione del proprio livello di stress percepito **(69%)**
- Maggior condivisione degli obiettivi comuni e/o aumento della collaborazione per il loro raggiungimento **(69%)**
- Miglioramento delle abilità (soft skills), competenze normative e/o informatiche, formazione in generale e self confidence **(67%)**
- Miglioramento della comunicazione nel gruppo di lavoro **(65%)**
- Aumento del senso di auto-efficacia e della produttività auto-percepita **(62%)**
- Aumento del livello di soddisfazione personale relativa al proprio lavoro **(60%)**
- Miglioramento del clima emotivo di gruppo e/o del benessere dei suoi membri **(60%)**

Risposte delle persone dipendenti

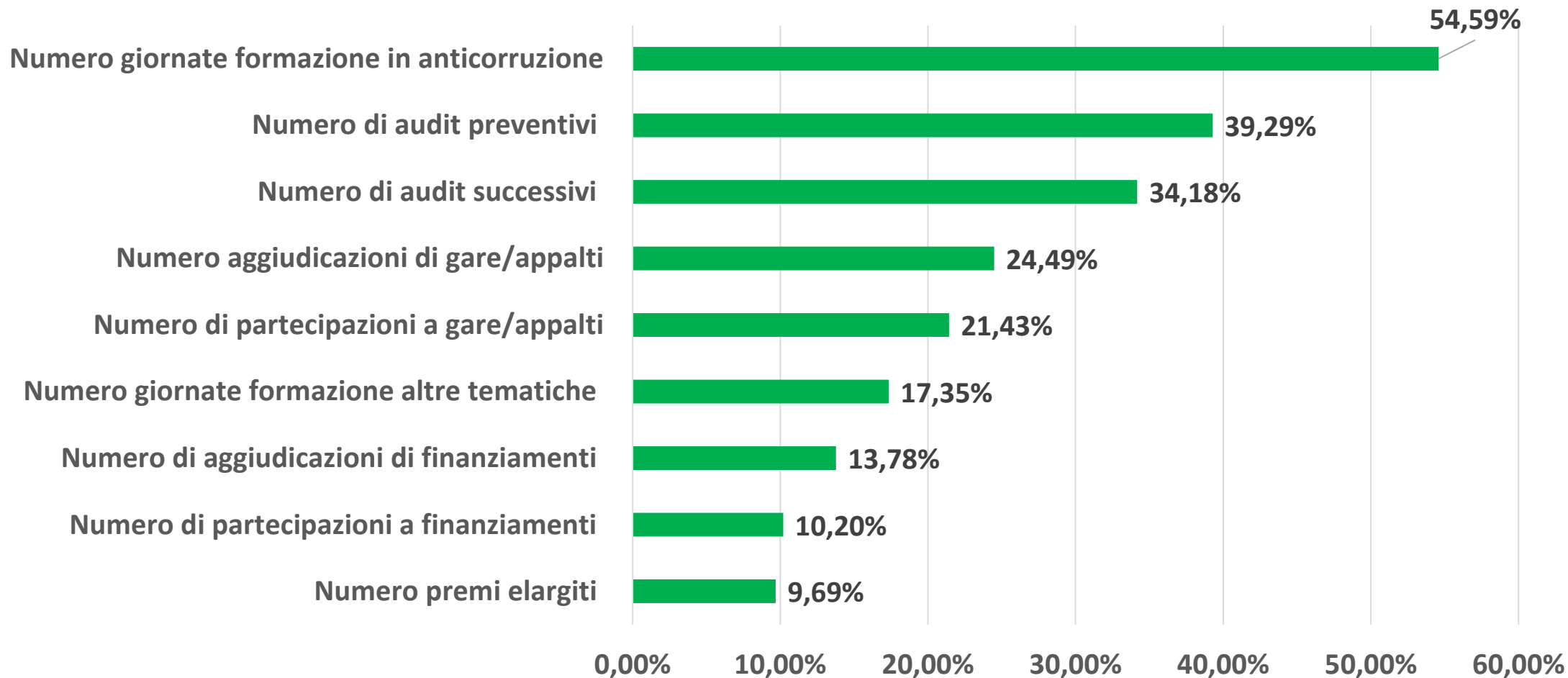
Impatti negativi riscontrati

- Incremento della burocratizzazione **(81%)**
- Aumento del carico di lavoro **(75%)**

- Minor fiducia reciproca all'interno del team **(57%)**
- Diminuzione della produttività e motivazione intrinseca al lavoro **(50%)**
- Mancato riconoscimento o diminuzione del senso di appartenenza all'Ente **(46%)**
- Deterioramento dell'immagine pubblica dell'Ente e quindi eventuali pregiudizi dei terzi nei confronti dei suoi dipendenti **(43%)**

Indicatori suggeriti per misurare l'efficacia delle misure anticorruzione

Indicatori di efficacia delle misure anticorruzione



Risposte della comunità locale

Impatti positivi riscontrati

- Migliore conoscenza della propria azienda **(84%)**
- Aumento del livello di fiducia percepito **(49,7%)**
- Diminuzione del proprio livello di stress percepito **(69%)**
- Maggior condivisione degli obiettivi comuni e/o aumento della collaborazione per il loro raggiungimento **(69%)**
- Miglioramento delle abilità (soft skills), competenze normative e/o informatiche, formazione in generale e self confidence **(67%)**
- Miglioramento della comunicazione nel gruppo di lavoro **(65%)**
- Aumento del senso di auto-efficacia e della produttività auto-percepita **(62%)**
- Aumento del livello di soddisfazione personale relativa al proprio lavoro **(60%)**
- Miglioramento del clima emotivo di gruppo e/o del benessere dei suoi membri **(60%)**

Risposte della comunità locale

Impatti negativi riscontrati

- Incremento della burocratizzazione **(81%)**
- Aumento del carico di lavoro **(75%)**

- Minor fiducia reciproca all'interno del team **(57%)**
- Diminuzione della produttività e motivazione intrinseca al lavoro **(50%)**
- Mancato riconoscimento o diminuzione del senso di appartenenza all'Ente **(46%)**
- Deterioramento dell'immagine pubblica dell'Ente e quindi eventuali pregiudizi dei terzi nei confronti dei suoi dipendenti **(43%)**

Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment* (o Sroi)

Stakeholder

Definizione degli stakeholder:

- Stakeholder interni
- Stakeholder esterni

Stakeholder engagement:

- Questionari
- Focus group
- Stakeholder privilegiati
- Metodi misti



Questionari psicometrici validati:

- Ex ante
- Ex post

→ Effect size

Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment* (o Sroi)

- Per ogni euro investito in attività si ottengono “x” euro, in termini monetari, qualitativi, sociali, risparmio di costi, malattie evitate, willingness to pay...



Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment* (o Sroi)

Analisi

Input:

- Costi
- Investimenti
- Tempo

Output:

- Risultati dell'attività
- Numero degli stakeholder:
- Impatto positivo
- Impatto neutro
- Impatto negativo

Social Return on Investment - The Impact Map

SROI =

Stage 1		Stage 2		
Stakeholders	Intended/unintended changes	Inputs		Outputs
Who do we have an affect on? Who has an effect on us?	What do you think will change for them?	What do they invest?	What is the value of the inputs in currency (only enter numbers)	Summary of activity in numbers

Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment* (o Sroi)

Analisi

Attribuzione degli «**OUTCOME**»

- Economici
- Ambientali
- Sociali

Attribuzione delle **proxy**

- Fonti Primarie → Chiedere agli stakeholder (WTP)
- Fonti secondarie → Bibliografia, altri studi, bene sostitutivo

Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment (o Sroi)*

Analisi

Per non sovrastimare...



«Deadweight»	% di effetto positivo che si sarebbe generata anche nel caso in cui l'attività non avesse avuto luogo
«Displacement»	% di effetto negativa non prevista, che si sovrappone a effetti positivi preesistenti
«Attribution»	% di effetti positivi attribuibili ad altri soggetti
«Drop-off»	% di variazione annua dell'effetto positivo/negativo iniziale, dovuta al trascorrere del tempo (se durata effetti > 1 anno)

Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment* (o Sroi)

Analisi

$$IMPATTO = \sum_{k=0}^n \left(\begin{matrix} Proxy \\ Finanziaria \end{matrix} \times \begin{matrix} Quantità \\ Outcome \end{matrix} \right) - \% Deadweight Attribution$$

SROI Ratio

$$= \frac{Valore Attuale IMPATTO}{\sum INPUT}$$

Stage 4				
Deadweight %	Displacement %	Attribution %	Drop off %	Impact
What would have happened without the activity?	What activity did you displace?	Who else contributed to the change?	Does the outcome drop off in future years?	Quantity times financial proxy, less deadweight, displacement and attribution

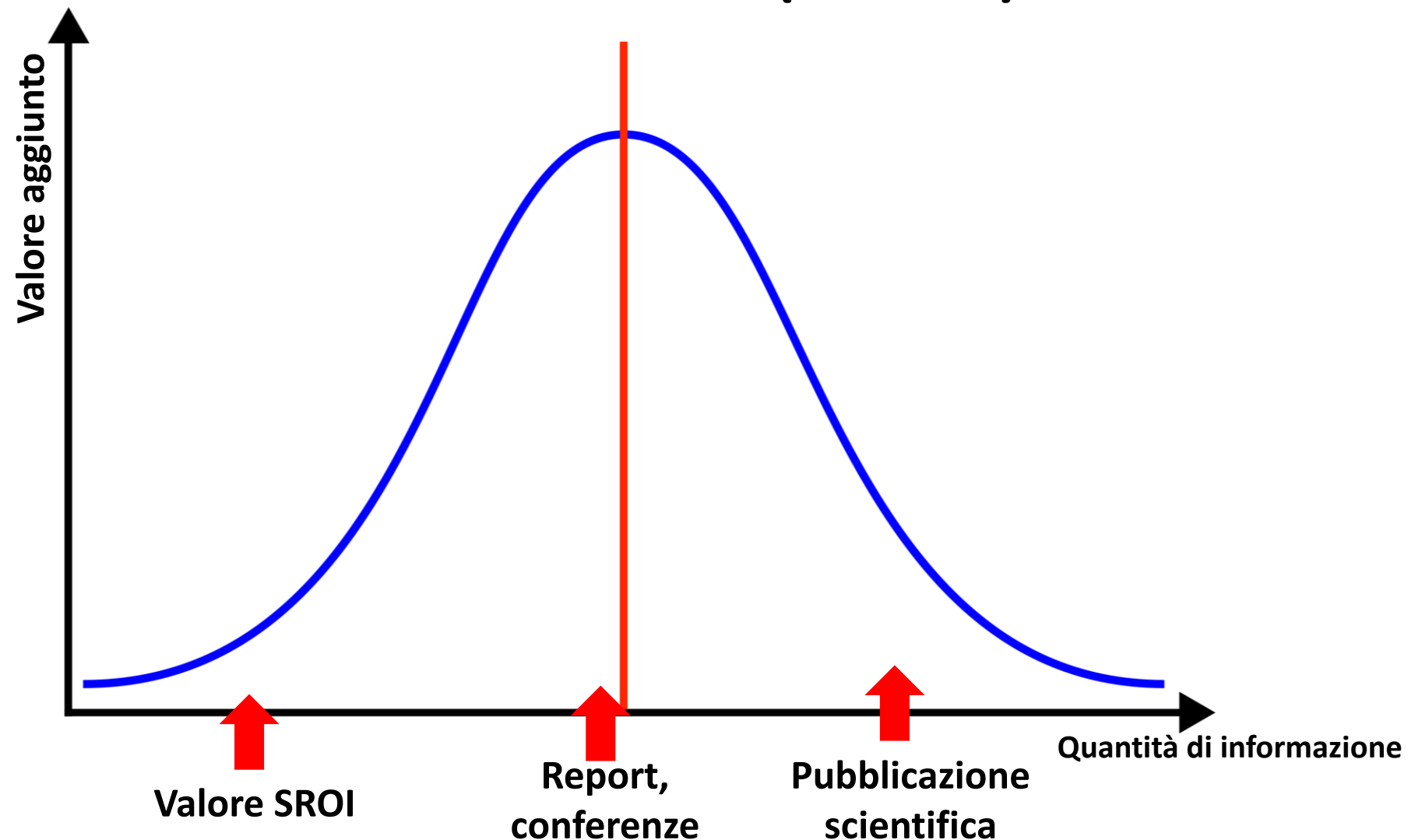
Total	0,00
-------	------



Present value of each year	
Total Present Value (PY)	
Net Present Value	
(PY minus the investment)	
Social Return	
Value per amount invested	

Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment* (o Sroi)

Report e Comunicazione



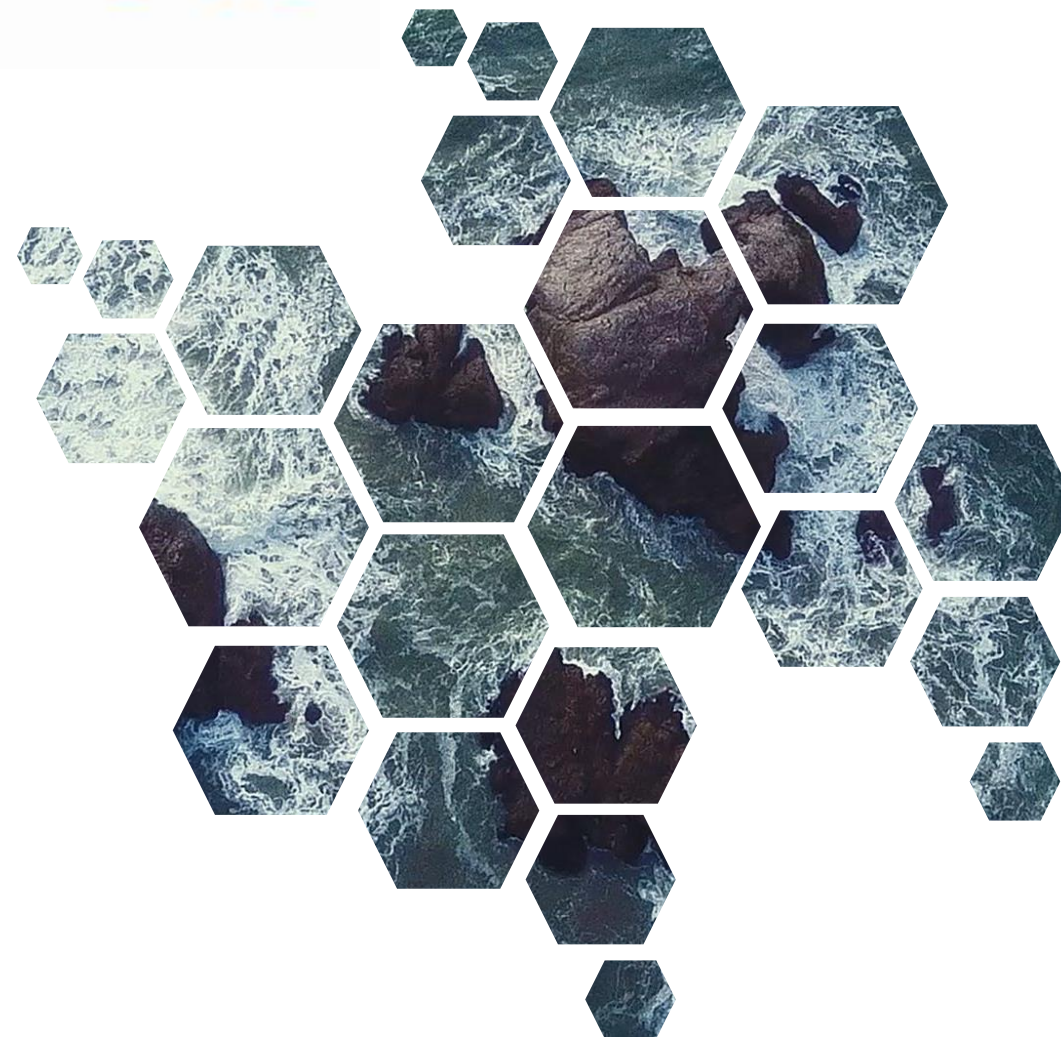
Il VIMA ratio nel framework del *Social Return on Investment* (o Sroi)

INPUT	OUTPUT	OUTCOME
<input type="checkbox"/> Costi per RAL RPCT e auditors	<input type="checkbox"/> n° ore di formazione	<input type="checkbox"/> Fiducia
<input type="checkbox"/> Costi per sito web, gestione «società trasparente», ICT e stampe	<input type="checkbox"/> n° patti integrità in gare, appalti, affidamenti	<input type="checkbox"/> Soddisfazione
<input type="checkbox"/> Costi per MOG e OdV 231	<input type="checkbox"/> n° audit;	<input type="checkbox"/> Produttività
<input type="checkbox"/> Altri investimenti pluriennali (quota parte)	<input type="checkbox"/> premi in performance e MBO	<input type="checkbox"/> Salute, sicurezza, inquinamento evitato, malattie e reati ambientali evitati
<input type="checkbox"/> Costi per la formazione		<input type="checkbox"/> Reati evitati, imposte versate, legalità
TOT. euro COSTI INPUT = 1.600.000	/	TOT. euro OUTCOME= 4.000.000


VIMA ratio (SROI) = 2,5



Università degli Studi di Genova




Giovanni Lombardo 

+39 393 6044422 

giovanni@lombardo.ge.it 

www.sigmanl.it 

Nader Tayser 

+39 328 7658918 

nader.tayser@sigmanl.it 

www.sigmanl.it 