

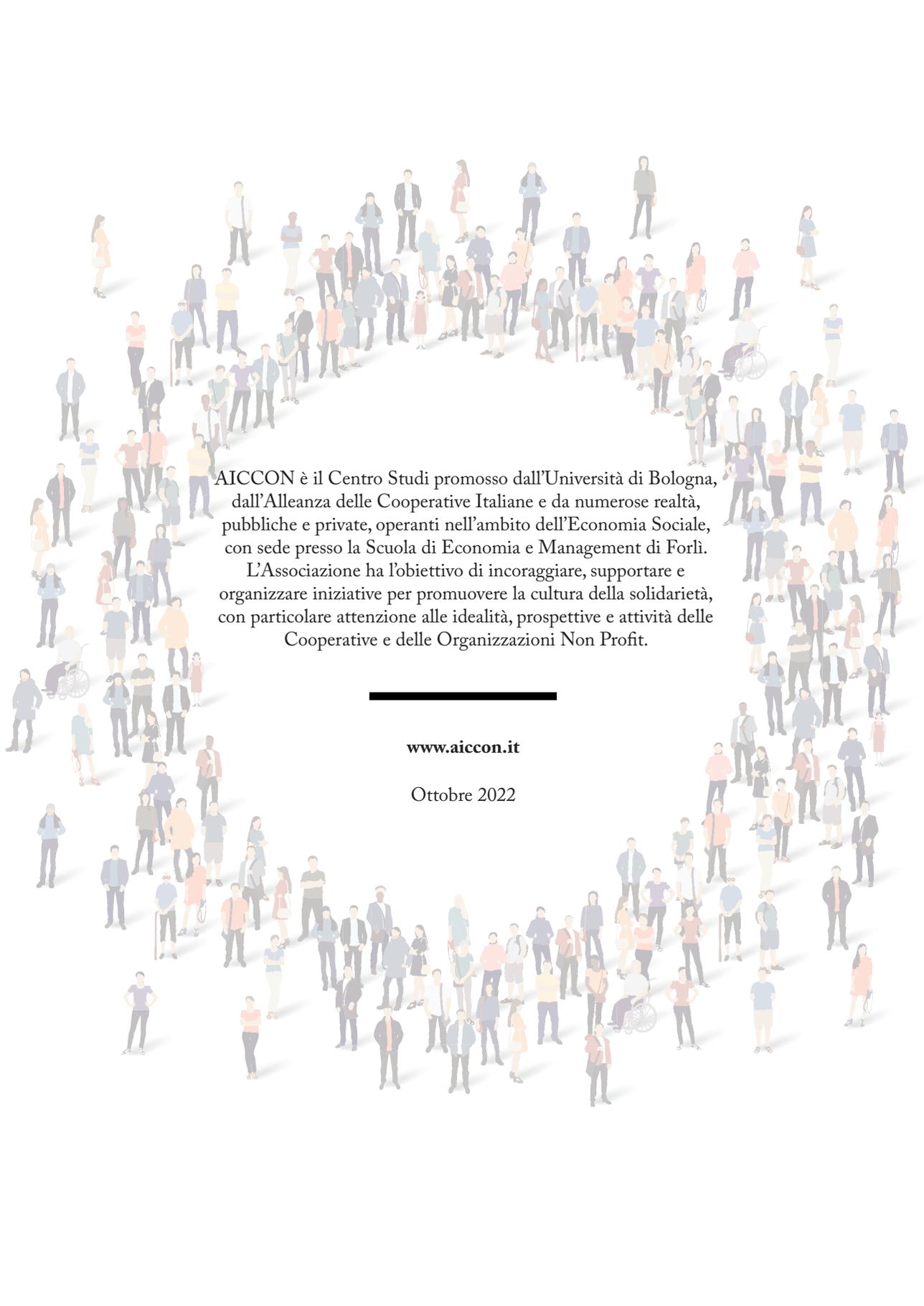


COMMUNITY INDEX®

per misurare il valore e la qualità
dei soggetti comunitari

a cura di Andrea Baldazzini, Luca De Benedictis,
Serena Miccolis, Paolo Venturi
con il supporto scientifico del professor Stefano Zamagni

Crediamo nel linguaggio inclusivo, vorremmo che fossero rappresentate le differenze. In questo documento quando possibile lo adottiamo; per non appesantire passaggi in qualche caso adotteremo il neutro maschile consapevoli dei limiti che questo comporta.



AICCON è il Centro Studi promosso dall'Università di Bologna, dall'Alleanza delle Cooperative Italiane e da numerose realtà, pubbliche e private, operanti nell'ambito dell'Economia Sociale, con sede presso la Scuola di Economia e Management di Forlì.

L'Associazione ha l'obiettivo di incoraggiare, supportare e organizzare iniziative per promuovere la cultura della solidarietà, con particolare attenzione alle idealità, prospettive e attività delle Cooperative e delle Organizzazioni Non Profit.

www.aiccon.it

Ottobre 2022

01. Che cos'è Community Index?

02. Il metodo, il *framework* e i dati

03. Il valore d'uso del Community Index



La difficoltà nel definire il concetto di comunità

In virtù della natura dello strumento che qui viene presentato, si ritiene necessario prendere le mosse da una precisazione sul concetto di comunità ed in particolare di ‘comunità di riferimento’ riportata nelle Linee Guida sui sistemi di valutazione di impatto sociale⁴. La difficoltà **nel definire** la/e comunità di riferimento discende infatti dalla natura stessa del concetto di **comunità**. Comunità appare fin da subito come un **‘concetto-polemico’**, ovvero un concetto che “ha sempre espresso la sua massima efficacia comunicativa quando ha rappresentato un vettore di polemica, [...] creato principalmente per criticare un determinato aspetto della realtà e per immaginarla in modo diverso e positivo. Questa funzione di immaginazione, di ‘porre-in-immagine’ qualcosa che ancora non esiste, è fondamentale per la costituzione della società”⁵.

Comunità inoltre è un **termine polisemantico** che, di volta in volta, a seconda dell’ambito di attività in cui viene utilizzato, della ‘postura’ sul tema e/o del *background* di chi utilizza la parola va a identificare uno o più gruppi di persone o fornisce un metodo per farlo (interpretazione strutturale o processuale del concetto di comunità)⁶. Tali aspetti introducono ai fini del presente lavoro elementi di maggiore complessità nella misura in cui il C-index intende stimolare le organizzazioni a riflettere proprio sul rapporto con la/e propria/e comunità di riferimento e, in seconda battuta, con il più ampio ecosistema di organizzazioni in cui l’ente è inserito.

In questa sede si intende inoltre utilizzare un’accezione plurale della categoria di comunità di riferimento e nel corso delle prossime pagine l’intento è precisamente quello di chiarire da chi sono composte e quali tipologie di relazioni possano nascere, in accordo con la letteratura di riferimento e con quanto emerso nel processo di *stakeholder engagement*⁷. In ragione della multidimensionalità dei criteri che definiscono il senso di appartenenza, unitamente all’allontanamento dai paradigmi relazionali tradizionali rivolti verso il passato e ad un nuovo orientamento a favore di processi creativi e istituenti di relazioni di comunità basate su desiderio e immaginazione, si rende **necessaria l’adozione di una prospettiva di multi-appartenenza alla comunità, da cui deriva la scelta della declinazione del sostantivo al plurale (le comunità di riferimento)**. Ciò implica il passaggio da una connotazione del concetto di comunità di tipo sostanziale ad una di tipo funzionale, che dunque trova fondamento, non tanto nella condivisione di rigidi riferimenti valoriali, quanto piuttosto nelle pratiche dell’accomunarsi, ovvero nelle diverse forme dell’agire e vivere insieme che continuamente scelgono e ridiscutono i soggetti dell’agire comune. Da queste brevi considerazioni è possibile disegnare un **percorso che, poco a poco, sposta il fulcro dell’idea di comunità, da una appartenenza ascritta e decisa una volta per tutte, verso l’esperienza dell’“accomunarsi” in maniera contingente e fluttuante**.

Il C-Index, in questo senso, intende essere un esercizio che stimola l’organizzazione a riflettere su questi temi, a partire dalla definizione di un ‘profilo’ di comunità con cui confrontarsi e a cui riferirsi (comunità di riferimento), ma allo stesso tempo **non pretende di catturare e spiegare la complessità e totalità di questo speciale legame**, visto il carattere strutturale e specifico di tale rapporto che non può essere esaurito in alcun insieme di indicatori.

⁴ È possibile consultare le Linee Guida sui sistemi di valutazione dell’impatto sociale sono disponibili qui.

⁵ Prandini R. (2016), “Abitare il ‘comune’: come costruire senso di appartenenza”.

⁶ *Ibidem*

⁷ Si rimanda alla sezione ‘Il metodo, il *framework* e i dati’ per maggiori dettagli relativi al processo di coinvolgimento degli stakeholder che ha caratterizzato la costruzione del C-index.

Il sistema di metriche quali-quantitative ideato intende piuttosto rappresentare una 'bussola' per l'azione che, attraverso un insieme di *proxy*, provi a valutare la capacità relazionale in ottica comunitaria dell'organizzazione, dove con valutare si intende dare valore alla qualità dei legami e non solo quantificarli.

Per questi motivi, pur consci delle criticità sopra esposte, abbiamo deciso di concentrare l'impegno di ricerca nello sviluppare uno strumento di autoriflessione per le organizzazioni, sicuramente perfezionabile, ma co-costruito insieme al mondo del Terzo settore, che provi ad analizzare la 'meritorietà comunitaria' di un'organizzazione, stimolando il piano del *management* interno e, così facendo, migliorando l'azione dell'ente in una logica 'community oriented'.

La definizione di comunità di riferimento

L'impossibilità di perimetrare in maniera definitiva e univoca la comunità si riflette anche nella difficoltà a identificare e definire la/e comunità di riferimento. Come suggerito dalle Linee Guida in materia di VIS, la comunità di riferimento rappresenta il perimetro in cui osservare la capacità trasformativa dell'organizzazione attraverso la sua azione. La capacità dell'organizzazione di generare impatto può coinvolgere persone e organizzazioni, quali soggetti che influenzano o sono influenzati dall'azione stessa. **Con riferimento alle persone**, ad esempio, possono essere inclusi **all'interno della comunità di riferimento i destinatari diretti di attività, ma anche i loro famigliari, fino ad arrivare agli abitanti delle aree in cui l'ente opera**, senza dimenticare i possibili effetti positivi o negativi prodotti sulla **dimensione interna all'organizzazione** (lavoratori e lavoratrici, volontari e volontarie, base sociale, ecc.).

A questo proposito è importante tenere a mente che **le comunità che abitano i luoghi in cui l'organizzazione opera, non possono essere fatte coincidere unicamente con la/e comunità di riferimento dell'azione dell'ente, così come quest'ultima/e non possono essere fatte corrispondere con l'insieme dei destinatari diretti di attività** riconosciuti esplicitamente come tali (figura 1). Adottare questa prospettiva spiccatamente multidimensionale permette di dare valore alla presenza di una pluralità di attori (persone e organizzazioni) che a vario titolo prendono parte e/o sono destinatarie del processo trasformativo nel quale si realizza il suddetto impatto.

Riconoscimento, intenzionalità e mutualismo sono i tre elementi distintivi che caratterizzano le relazioni di un'organizzazione (figura 2).

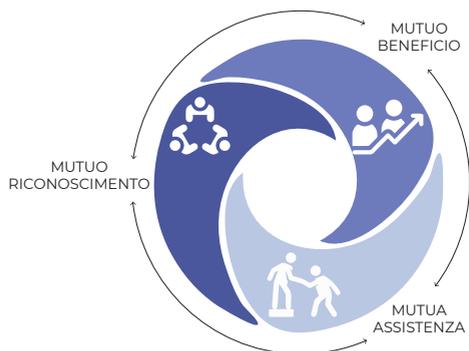


Figura 2 - I tre criteri da utilizzare per la definizione della/e comunità di riferimento

Come suggerito dai punti precedenti, **un'istituzione per essere comunitaria deve riconoscere ed essere riconosciuta dalla/e sua/e comunità di riferimento** costituita/e, secondo 'geometrie variabili' a seconda dell'organizzazione, dalle tipologie di soggetti sopracitate. Per questo motivo **l'inclusione delle possibili categorie di persone all'interno della/e comunità di riferimento viene lasciata in capo all'organizzazione**, suggerendo come criteri di riflessione per l'inserimento di determinati gruppi di persone la compresenza dei 3 elementi approfonditi sopra.

La **presenza contemporanea di mutuo riconoscimento, mutuo beneficio e mutua assistenza**, seppur con gradienti di intensità e sensibilità diversi per ognuno dei 3 elementi, definisce il perimetro della/e comunità di riferimento per l'organizzazione ed evidenzia quanto l'orientamento comunitario si caratterizzi per essere una produttoria e non una sommatoria dei 3 fattori sopracitati: una bassa intensità anche di un solo fattore influenza il risultato in termini di orientamento comunitario generale e l'assenza di uno dei tre fattori lo azzerava.

01. Che cos'è Community Index?

02. Il metodo, il *framework* e i dati

03. Il valore d'uso del Community Index



02.

Il Community Index è il risultato della **messa a sistema degli ultimi anni di osservazione sul campo, studio e riflessione** di un **percorso partecipativo con una rappresentanza delle organizzazioni destinatarie** dello strumento. Il processo di *stakeholder engagement*, sviluppato attraverso 2 *focus group* con una selezione di organizzazioni appartenenti al mondo dell'associazionismo, del volontariato e dell'impresa sociale ha rappresentato un importante momento di confronto e validazione sia di alcuni elementi rilevanti per la costruzione operativa dello strumento, che del valore d'uso dello strumento e delle possibili criticità nell'utilizzo⁹. In questo senso questa fase di *co-design* con i diretti interessati è stata fondamentale per poter offrire uno strumento che sia davvero utile ed efficace.

L'esito di questo lavoro di ricerca è costituito da:

1. un **framework formato da 4 dimensioni (identitaria, inclusiva, ecosistemica e trasformativa)** costituite a loro volta ognuna da 3 sotto-dimensioni utili a comprendere meglio i principali ambiti di analisi su cui osservare specificatamente la relazione con la/e comunità di riferimento che caratterizza l'organizzazione.

2. un cruscotto di indicatori rilevanti e coerenti con il quadro concettuale di cui sopra che alimenta un sistema di *scoring*, basato su specifici pesi e soglie in grado di tenere conto delle diverse caratteristiche delle organizzazioni oggetto di interesse¹⁰, in grado di restituire attraverso una **dashboard interattiva insight** utili per le organizzazioni valutate e i relativi ambiti di possibile miglioramento¹¹. Lo strumento digitale è in grado di **raccogliere, elaborare e visualizzare in quasi-real-time dati quali-quantitativi** relativi all'anno solare ed offrire una visione di insieme del perseguimento della propria missione comunitaria attribuendo un **punteggio da 0 a 10** in ognuna delle **12 sotto-dimensioni** che compongono il quadro concettuale di valutazione (figura 3).

In questo senso il C-Index vuole essere un **supporto strategico** per l'autoriflessione all'interno delle organizzazioni che, in ottica di miglioramento e apprendimento continuo, intendono misurare e riorientare la propria azione in ottica comunitaria tenendo in considerazione le **traiettorie di sviluppo delineate dallo strumento**.

⁹ All'interno dei 2 *focus group* svolti con una selezione di rappresentanti del mondo dell'associazionismo e del volontariato e dell'impresa sociale sono stati discussi i seguenti argomenti: la definizione del concetto di comunità di riferimento, il sistema di soglie e pesi da utilizzare per tenere in considerazione e valorizzare la biodiversità delle organizzazioni.

¹⁰ Il sistema in questione verrà affinato durante la fase di *testing*.

¹¹ Il *tool* digitale, al momento, è stato sviluppato internamente utilizzando il pacchetto Office, in particolare Excel come strumento di raccolta dati e PowerBI per l'analisi e visualizzazione interattiva dei dati.

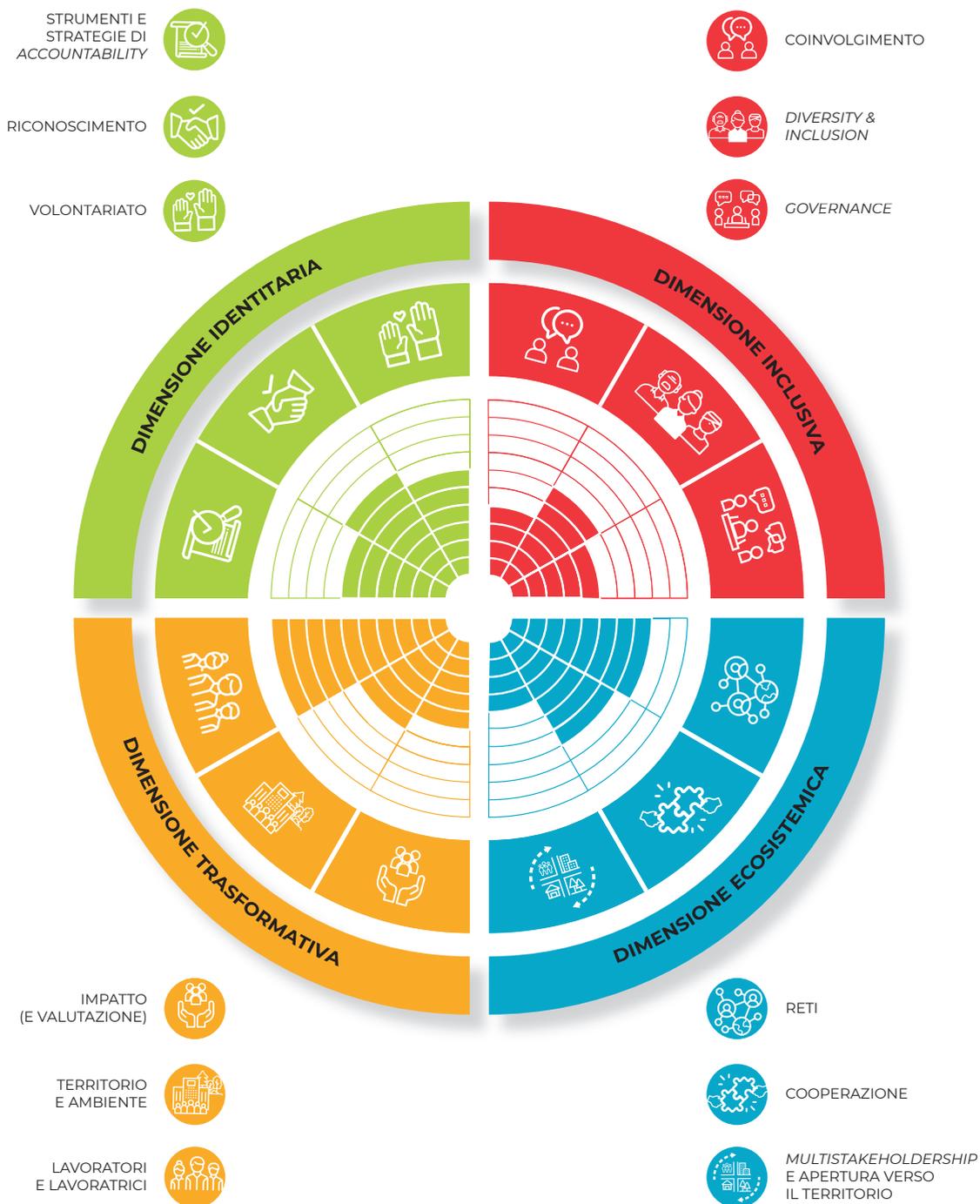


Figura 3 - Restituzione grafica dei punteggi delle sotto-dimensioni del C-Index

Le 4 dimensioni di analisi

All'interno della **dimensione identitaria** si intende comprendere la capacità del soggetto di far emergere e comunicare il proprio valore originale e distintivo e i conseguenti risultati in termini di reputazione e attivazione della/e comunità di riferimento e attivazione. Con questi obiettivi i dati quali-quantitativi da rilevare fanno riferimento a:



strumenti e strategia di *accountability* che caratterizzano l'organizzazione



modalità di riconoscimento da parte della/e comunità di riferimento e strategie dell'organizzazione per promuovere questo riconoscimento (con un focus specifico sulle donazioni)



volontariato



altre informazioni e materiali rilevanti e coerenti con la dimensione.

Con la **dimensione inclusiva**, infatti, si focalizza l'attenzione sulla quantità e qualità del coinvolgimento della/e comunità di riferimento. Con questi obiettivi i dati quali-quantitativi da rilevare fanno riferimento a:



ampiezza e profondità dell'*engagement* della/e comunità di riferimento.



diversity & inclusion delle persone coinvolte all'interno della/e comunità di riferimento



capacità di coinvolgere nei processi di governance la/e comunità di riferimento che contraddistingue l'organizzazione



altre informazioni e materiali rilevanti e coerenti con la dimensione.

Il terzo ambito di analisi è quello **relativo all'ecosistema** in cui l'organizzazione è coinvolta e che promuove: in questa dimensione si intende esplicitare da un lato, la quantità e qualità delle reti in cui l'organizzazione è inserita e dell'azione portata avanti attraverso questa logica; dall'altro, l'apertura verso il territorio dell'azione dell'organizzazione. Con questi obiettivi i dati quali-quantitativi da rilevare fanno riferimento a:



ampiezza, tipologie ed eterogeneità delle reti



quantità e qualità dell'azione cooperativa



multistakeholdership (capacità di coinvolgere nei processi di *governance* gli enti appartenenti all'ecosistema) e grado di territorializzazione che caratterizza l'organizzazione



altre informazioni e materiali rilevanti e coerenti con la dimensione.

Infine l'ultima prospettiva di analisi considerata è quella **trasformativa**, ovvero che si focalizza sull'osservare, per quanto possibile, la capacità di generare impatto (come detto da intendersi come cambiamento di medio-lungo periodo prodotto per la/e comunità di riferimento) e orientare l'azione dell'organizzazione ad una sua massimizzazione. Con questi obiettivi i dati quali-quantitativi da rilevare fanno riferimento a:



ampiezza e profondità dell'impatto generato (con un *focus* sulla conoscenza e applicazione della VIS)



attività e investimenti da parte dell'organizzazione a favore dello sviluppo del territorio e della tutela ambientale



iniziative per le lavoratrici e i lavoratori, considerati non tanto in termini di 'strumento' per la realizzazione e implementazione delle attività dell'organizzazione, quanto come elemento imprescindibile – spesso troppo poco considerato – a cui l'ente deve fare esplicito e particolare riferimento per definirsi meritorio in ottica comunitaria



altre informazioni e materiali rilevanti e coerenti con la dimensione.

I dati e le informazioni afferenti alle diverse dimensioni e sotto-dimensioni saranno raccolte all'interno di un percorso che ogni organizzazione interessata potrà intraprendere. Questo percorso non intende essere una semplice raccolta, elaborazione e restituzione del dato, ma un vero e proprio **percorso di *capacity building* per le organizzazioni coinvolte che mira a creare consapevolezza all'interno e all'esterno sui temi** oggetto di interesse. In questo senso le richieste **dati si inseriscono in un paradigma di relazione con le organizzazioni** e non hanno in alcun modo un intento indagatorio, di confronto e/o classificazione tra le istituzioni partecipanti.



01. Che cos'è Community Index?

02. Il metodo, il *framework* e i dati

03. Il valore d'uso del Community Index



03.

Come evidenziato lo strumento è composto dal *framework* concettuale e dal *set* di indicatori quali-quantitativi in grado di fornire evidenze utili per l'*assessment* del proprio orientamento comunitario e nasce per essere utilizzato nella sua completezza (quadro concettuale e metriche). Il suo valore d'uso non è però limitato da questa modalità di utilizzo e, anzi, può variare sulla base di questa e della tipologia di organizzazione che intende farne uso. In questo senso **il valore d'uso dello strumento è inevitabilmente più ampio in quanto la modulazione delle differenti parti che lo compongono – dimensioni, sotto-dimensioni e set di indicatori quali-quantitativi – offre la possibilità di piegare lo strumento a differenti scopi.**

Ad esempio il **solo quadro concettuale**, costituito dalle 4 dimensioni e 12 sotto-dimensioni – senza dati e informazioni – offre una buona **traccia di riflessione ed orientamento strategico** (figura 4):



In questo senso le organizzazioni sopracitate possono utilizzare anche una sola dimensione del *framework* o una combinazione di due o più nel caso in cui vogliano focalizzare l'attenzione solo su determinate aree di riflessione; a titolo di esempio è possibile considerare la dimensione inclusiva e le sue sotto-dimensioni quale traccia per la progettazione e realizzazione di percorsi partecipativi e/o nell'ambito dei processi di rigenerazione urbana.

Il *framework* ideato *ad hoc* rappresenta l'essenza della riflessione che ha caratterizzato il lavoro di ricerca ed è l'*asset core* che si intende mettere a disposizione della più ampia platea di organizzazioni possibile.

Spostando il focus sul valore d'uso dello strumento dal *framework* alle metriche, potrebbe essere d'interesse per le diverse tipologie di organizzazioni utilizzare i soli indicatori quali-quantitativi che compongono il Community Index, in maniera indipendente dal quadro concettuale all'interno del quale sono stati concepiti. Ad esempio valorizzando gli indicatori:

- all'interno di **percorsi di rendicontazione sociale (Bilancio Sociale o di sostenibilità) e di VIS.**
- **nell'accesso a finanziamenti, contributi e altre opportunità di sviluppo promosse da enti pubblici o privati.**

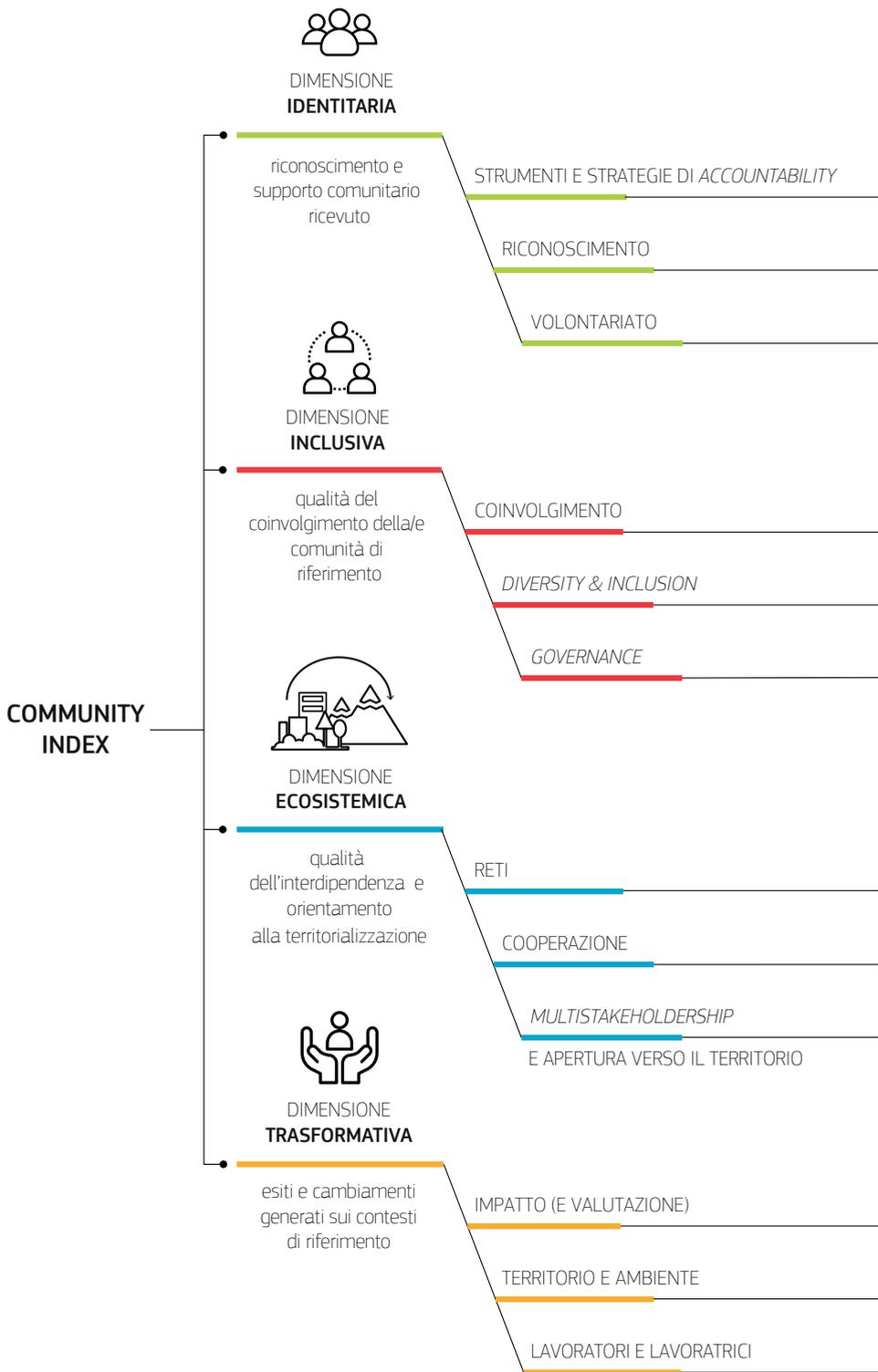


Figura 4 - Il framework concettuale

Si sottolinea inoltre come **sia possibile personalizzare in accordo con AICCON, i propri indicatori all'interno delle diverse dimensioni e sotto-dimensioni**, nonché come spiegato nella sezione 'Il metodo, il *framework* e i dati', integrare le richieste dati puntuali all'interno di ogni sotto-dimensione con ulteriori informazioni ritenute rilevanti e coerenti per un'adeguata valutazione nell'ambito di interesse.

In definitiva quindi, il valore d'uso dello strumento può essere caratterizzato da **3 intenti strategici**.

Come già sottolineato l'**orientamento strategico delle organizzazioni** può costituire la principale direzione di utilizzo del Community Index, ma non è la sola.

Considerando, ad esempio, la **dimensione interna all'organizzazione** il percorso può **alimentare le motivazioni**, soprattutto intrinseche, delle persone che operano nell'ente con effetti positivi sul **clima organizzativo**. Lavoratori e lavoratrici, volontari e volontarie e in generale la base sociale, attraverso questo strumento e il coinvolgimento nel percorso che porta alla sua implementazione, possono diventare maggiormente consapevoli del valore generato dalla propria realtà e/o avere elementi utili per aumentare l'efficacia della loro azione attraverso il miglioramento della relazione con i membri della/e comunità di riferimento con cui sono in contatto.

Inoltre lo strumento, le sue evidenze (intese sia in termini di singoli indicatori, che di visione d'insieme) e il percorso di analisi intrapreso dall'organizzazione possono essere valorizzati in ottica di **comunicazione**, migliorando la visibilità e la reputazione dell'organizzazione stessa. Il Community Index, in questo senso, rappresenta anche uno **strumento di dialogo** per l'organizzazione: l'intento comunicativo va sì nell'ovvia direzione della/e comunità di riferimento, ma non solo in quanto lo strumento (in *toto* o in alcune sue parti) infatti può costituire un elemento integrativo e meritorio nella richiesta di contributi e, in generale, in ottica *fundraising*.

Infine, come già detto, la riflessione sul Community Index nasce identitariamente e si sviluppa con **intenti di ricerca**. Per questo motivi, come **sviluppo futuro**, l'**analisi aggregata** (quando possibile e applicabile) e **anonima dei dati e delle informazioni quali-quantitative** raccolte potrà essere rilevante per:

- valorizzare il contributo offerto, ad esempio, dal Terzo settore (o da parti di esso) e/o dagli altri soggetti attivi sul territorio;
- comprendere eventuali collegamenti tra la diffusione di soggetti particolarmente meritori in chiave comunitaria e il benessere dei territori, in modo da sottolineare alcuni driver per promuovere lo sviluppo della relazione con la comunità o pattern specifici del legame positivo con il territorio;
- studiare la relazione tra i risultati dell'istituzione e le altre variabili (es. grandezza e tipologia dell'organizzazione) mappate.



 **aiccon**
cooperazione | non profit

www.aiccon.it

ISBN 9788894581874