

DARE VALORE ALLA SOLIDARIETÀ LAVORATIVA

**Strumenti per riconoscere
e valutare l'impatto sociale
delle organizzazioni che contrastano
le disuguaglianze sul lavoro**

Questo toolkit è stato redatto da
Laura Galuppo, Marta Piria, Andrea Bonanomi, Irene Garigali,
Carlo Pistoni (Università Cattolica del Sacro Cuore),
in collaborazione con Associazione Slowworking
e tutte le realtà che hanno partecipato al progetto NEST4Work

[NEST4Work.eu](https://nest4work.eu)

Per contattare il team: nest4work.eu/contatti

Edizione ottobre 2026



NEW SPACES
OF SOLIDARITY
FOR WORK

4

INTRODUZIONE

Cosa è il Valore Sociale Prodotto

Valutare il Valore Sociale

I principi guida della valutazione del Valore Sociale

6

IL TOOLKIT DI NEST4Work

Cosa è e cosa contiene

Chi può utilizzare il toolkit

Gli strumenti a disposizione

9

MANUALE D'USO

Strumenti per il gruppo di gestione/membri attivi:
obiettivi e razionale

Lo screening del posizionamento

La survey sul Valore Sociale Prodotto

Il focus group

Strumenti per il gruppo di stakeholder:
obiettivi e razionale

La survey sul Valore Sociale Prodotto

Il focus group e l'intervista

Indicazioni per la lettura dei risultati

I risultati delle survey sul Valore Sociale Prodotto

I risultati di focus group e interviste

26

GLI STRUMENTI • TRACCE E MATERIALI

Screening del posizionamento

Tracce dei focus group

Traccia intervista

INTRODUZIONE

COSA È IL VALORE SOCIALE PRODOTTO

È l'insieme di benefici individuali, relazionali e collettivi che le persone riconoscono come importanti per il benessere proprio e della comunità, e di cui fanno esperienza in un intervento.

Definire il Valore Sociale Prodotto da un'organizzazione

consente di pensare ed indirizzare le attività prima della loro implementazione (quali cambiamenti vogliamo generare? In risposta a quali bisogni?)

aiuta a rendere visibili e apprezzabili i cambiamenti prodotti dalle attività realizzate (cosa è stato generato attraverso le diverse attività? Quali bisogni sono stati toccati? Cosa resta da fare?)

VALUTARE IL VALORE SOCIALE

La Valutazione del Valore Sociale (adattato da: Social Value International, 2026¹) è un processo di ricerca che ha il fine di fare emergere e far conoscere:

I cambiamenti (individuali, collettivi) generati a seguito delle attività e progetti > **outcome**

I problemi e bisogni risolti grazie a questi cambiamenti > **impatto**

La valutazione del Valore Sociale va oltre la semplice *rendicontazione* (descrizione delle attività realizzate, delle risorse messe in campo e dell'estensione del target coinvolto). La valutazione del Valore Sociale prova a spiegare quale cambiamento è stato prodotto dalle attività, ed in relazione a quali bisogni. Prova a costruire un collegamento tra il cambiamento rilevato e le attività realizzate.

LA VALUTAZIONE DEL VALORE SOCIALE

BENEFICI INDIVIDUALI
Benessere proprio

BENEFICI RELAZIONALI
Legami tra persone

BENEFICI COLLETTIVI
Benessere di comunità

¹ www.socialvalueint.org/standards-and-guidance

IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

la catena di valore

INPUT →

ATTIVITÀ →

OUTPUT →

OUTCOME →

IMPATTO

RENDICONTAZIONE (OUTPUT)

Descrizione delle attività realizzate, delle risorse messe in campo e dell'estensione del target coinvolto

VALUTAZIONE DEL VALORE (OUTCOME + IMPATTO)

Spiega quale cambiamento è stato prodotto e in relazione a quali bisogni

I PRINCIPI GUIDA DELLA VALUTAZIONE DEL VALORE SOCIALE

1 COINVOLGERE GLI STAKEHOLDER

Definiamo come stakeholder le persone, i gruppi o le organizzazioni che sperimentano un cambiamento a seguito delle attività o dei progetti proposti e che sono nella posizione migliore per descrivere tale cambiamento. Sono le figure destinatarie delle attività, ma anche soggetti che possono godere indirettamente di esse.

2 DEFINIRE E COMPRENDERE CAMBIAMENTI

Il valore viene creato per o con diverse persone e realtà stakeholder come risultato di diversi tipi di cambiamento: cambiamenti previsti o imprevisi, positivi e negativi. Questi cambiamenti sono i risultati delle attività dell'organizzazione. Sono questi risultati che dovrebbero essere resi visibili e condivisi al fine di fornire prove che il cambiamento abbia avuto luogo.

3 VALORIZZARE QUEL CHE CONTA

I cambiamenti prodotti possono essere più o meno rilevanti e prioritari per chi progetta le attività, chi le realizza, e per chi vi partecipa in qualità di stakeholder. Mettere in priorità i cambiamenti prodotti è importante, perché può aiutare ad allocare le risorse in modo consapevole.

4 INCLUDERE SOLO QUEL CHE SI PUÒ DOCUMENTARE

I cambiamenti prodotti da un'attività possono essere numerosi e non è possibile gestirli e valorizzarli tutti. Anche in relazione a questo aspetto, pensare a figure di stakeholder più rilevanti e al loro punto di vista può essere di aiuto.

5 NON SOPRAVALUTARE I CAMBIAMENTI

Riconoscere solo il valore che le attività sono state effettivamente in grado di generare. Questo principio richiede il ricorso a valori di riferimento (*baseline* e *benchmark*), per valutare in che misura un cambiamento sia dovuto all'attività stessa, anziché ad altri fattori.

6 ESSERE "RESPONSIVE"

È un principio di gestione, che riguarda il valore d'uso della valutazione del valore. Il Valore Sociale generato o che si intende generare è il motore della comunicazione e delle scelte strategiche.

IL TOOLKIT DI NEST4WORK

COSA È E COSA CONTIENE

Il toolkit **NEST4Work** consiste in una serie di strumenti di valutazione messi a disposizione di *organizzazioni solidali* che a diverso titolo si occupano di contrastare le disuguaglianze lavorative.

Per "organizzazioni solidali", intendiamo forme organizzate preferibilmente dal basso (es. ETS, reti informali, collettivi, comunità online):

la cui mission sia focalizzata esclusivamente o prevalentemente sul sostegno a persone a rischio di disuguaglianze socio-economiche legate al lavoro (es. disuguaglianza di genere, età, precariato...)

che offrono opportunità e risorse gratuite ai beneficiari (ad esclusione di eventuali quote associative).

Il toolkit è stato elaborato alla luce dei risultati della ricerca *NEST4Work*, che ha mappato e analizzato in profondità ed infine coinvolto in un percorso partecipato diverse realtà del terzo settore.

Per scoprire quali,
cfr. [NEST4Work.eu/mappatura](https://nest4work.eu/mappatura)



Il toolkit offre strumenti per:

1 STABILIRE IL POSIZIONAMENTO DELLA PROPRIA ORGANIZZAZIONE in base a target, mission dichiarata e principali attività svolte

2 VALUTARE NEL TEMPO E COMPARATIVAMENTE IL VALORE SOCIALE PRODOTTO dal punto di vista del gruppo di gestione, membri e stakeholder dell'organizzazione

3 MISURARE COM'È E COME CAMBIA LA QUALITÀ DEL RAPPORTO CON L'ORGANIZZAZIONE E LA SODDISFAZIONE GENERALE di gruppo di gestione, membri attivi e stakeholder dell'organizzazione

4 DESCRIVERE DA UN PUNTO DI VISTA SOCIO-DEMOGRAFICO ED OCCUPAZIONALE gruppo di gestione, membri attivi e persone fruitrici delle attività dell'organizzazione e valutarne i cambiamenti nel tempo

IL TOOLKIT contiene

- **Un set di strumenti di valutazione e autovalutazione** qualitativi e quantitativi ad uso del gruppo di gestione, membri e stakeholder delle organizzazioni solidali.
- **Un manuale di istruzioni** degli strumenti per la lettura e l'uso dei risultati, nel tempo e in confronto a benchmark rilevanti.

IL VALORE SOCIALE PRODOTTO SECONDO LA RICERCA NEST4WORK

Il Valore Sociale Prodotto è stato concettualizzato nella ricerca **NEST4Work** come un insieme multidimensionale di benefici individuali, relazionali e collettivi. Comprende:

VALORE SOLIDALE PRODOTTO >

è l'insieme dei più rilevanti benefici generati dalle azioni delle organizzazioni solidali mappate nel progetto NEST4Work².

Si articola in **5 sotto-dimensioni**:

- **appartenenza e connessione emotiva**
- **condivisione e scambio**
- **mobilitazione e rappresentanza**
- **empowerment e sviluppo professionale**
- **rigenerazione delle risorse di un territorio.**

Rappresentano i benefici sociali che vengono riconosciuti come i più importanti prodotti delle azioni delle organizzazioni di riferimento.

VALORE SOCIALE AGGIUNTO INTERNO ED ESTERNO >

è l'insieme di **beni relazionali interni ed esterni generati dall'organizzazione per i suoi membri e la comunità³**, che vanno **oltre** la mission specifica dell'organizzazione. Impattano sul benessere di coloro che fanno parte dell'organizzazione e ne beneficiano, sulla loro disponibilità a restare nell'organizzazione o a collaborare con essa, così come anche sull'immagine della stessa.

CHI PUÒ UTILIZZARE IL TOOLKIT

Nel toolkit **NEST4Work** ci sono strumenti a disposizione di diversi **possibili soggetti-valutatori**.

Le **persone coinvolte** nella valutazione possono essere:

GRUPPO DI GESTIONE⁴ E MEMBRI ATTIVI

Direttivo, founder, persone impegnate nella progettazione, gestione e coordinamento delle diverse attività.

Sono figure *interne* all'organizzazione.

STAKEHOLDER

Persone che beneficiano delle iniziative e attività o che restano semplicemente in contatto con l'organizzazione.

Persone o organizzazioni che hanno un interesse specifico nella mission e attività proposte dalle organizzazioni, che hanno in essere partnership o che semplicemente conoscono l'organizzazione. Sono figure *esterne* all'organizzazione.

² Tali benefici sono stati individuati a partire da un'analisi qualitativa e quantitativa delle risposte aperte generate a partire dalla domanda "A mio avviso, i benefici che realtà solidali [Nome] di riferimento producono sono..."; e da un processo di validazione dialogica e partecipata di tali dimensioni da parte di un campione di queste stesse organizzazioni (per dettagli, cfr. [NEST4Work.eu/il-progetto](https://nest4work.eu/il-progetto)).

³ Mannarini T, Talò C, D'Aprile G, Ingusci E. A Psychosocial Measure of Social Added Value in Non-profit and Voluntary Organizations: Findings from a Study in the South of Italy. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2018; 29(6):1315-1329.

Mannarini, T., Pozzi, M. & Marta, E. (2024) The Perspective of Community Members in the Assessment of the Social Value Generated by Non-profit and Voluntary Organizations. *Voluntas* 35, 326–337

⁴ Questo soggetto è da coinvolgere necessariamente nel processo di valutazione, almeno nella fase di screening iniziale del posizionamento.

GLI STRUMENTI A DISPOSIZIONE

CHI VALUTA	
Gruppo di gestione e membri attivi	Stakeholder
COSA SI VALUTA	
Valore Solidale Prodotto	
Valore Sociale Aggiunto interno	Valore Sociale Aggiunto esterno
Rapporto con l'organizzazione e soddisfazione generale	
Informazioni generali di natura socio-demografica e occupazionale	
COME SI VALUTA	
Strumenti per il gruppo di gestione e membri attivi	Strumenti per stakeholder
Un test di auto-valutazione del posizionamento Consente al gruppo di gestione di esplicitare il posizionamento della propria organizzazione scegliendo tra alcune tipologie "prototipiche". L'identificazione di un posizionamento distintivo permette anche di stabilire quali elementi di valore solidale siano prioritari per la propria organizzazione.	
Una survey di auto-valutazione e un focus group per valutare: Valore Solidale Prodotto. Il toolkit valuta il grado di accordo circa la <i>natura</i> , la <i>presenza</i> e la <i>rilevanza di questi valori</i> per gli attori coinvolti nella valutazione.	Una survey di valutazione, un focus group e un'intervista per valutare: Valore Solidale Prodotto. Il toolkit valuta il grado di accordo circa la <i>natura</i> , la <i>presenza</i> e la <i>rilevanza di questi valori</i> per gli attori coinvolti nella valutazione. Questa valutazione è confrontabile con quella del gruppo di gestione/membri attivi.
Valore Sociale Aggiunto interno. Il toolkit valuta il grado di accordo circa la <i>presenza di Valore Sociale Aggiunto interno</i> per le persone coinvolte nella valutazione.	Valore Sociale Aggiunto esterno. Il toolkit consente di valutare il grado di accordo circa la <i>natura</i> e la <i>presenza di Valore Sociale Aggiunto esterno</i> per stakeholder di riferimento dell'organizzazione.
Il rapporto con l'organizzazione e la soddisfazione generale. Consentono di differenziare la seniority organizzativa, il tipo di ingaggio con l'organizzazione, la soddisfazione generale verso l'organizzazione.	Il rapporto con l'organizzazione e la soddisfazione generale. Consentono di differenziare la seniority organizzativa, il tipo di ingaggio con l'organizzazione, la soddisfazione generale verso l'organizzazione.
Solo per la survey Informazioni generali relative al profilo socio-demografico e occupazionale e alla qualità dell'esperienza lavorativa dei soggetti rispondenti (<i>decent work</i>).	Solo per la survey Informazioni generali relative al profilo socio-demografico. Solo per stakeholder che si qualificano come figure "fruitrici" delle attività dell'organizzazione si propone un approfondimento sull'esperienza occupazionale e sulla qualità dell'esperienza lavorativa (<i>decent work</i>).

MANUALE D'USO

STRUMENTI PER IL GRUPPO DI GESTIONE E MEMBRI ATTIVI: OBIETTIVI E RAZIONALE

→ Lo screening del posizionamento

Il mondo delle organizzazioni solidali che operano in tema di disuguaglianze lavorative produce diversi tipi di benefici a diversi livelli. Per stabilire quali benefici siano prioritari entro la propria organizzazione, è importante innanzitutto **riflettere sul proprio posizionamento**.

Chiarire e riflettere sul proprio posizionamento è importante perché:

consente di chiarire la proposta di valore e la propria distintività, specie nei momenti di transizione

aiuta a definire le priorità di azione strategica e di cambiamento da valutare e rendicontare come più rilevanti

orienta la rinegoziazione degli elementi di distintività e di priorità in caso di disallineamento interno o con la base associativa/stakeholder esterni

Lo strumento di screening che **NEST4Work** propone consiste in un breve esercizio di auto-valutazione, basato sulla scelta di uno tra 4 “idealtipi” organizzativi emersi nel corso della ricerca ([NEST4Work.eu/mappatura](https://nest4work.eu/mappatura)), che declinano la solidarietà lavorativa in termini di:



1 SVILUPPO TERRITORIALE ATTRAVERSO IL LAVORO

identifica realtà che operano per rigenerare il territorio attraverso il lavoro, promuovere sostenibilità e benessere della comunità.

2 SUPPORTO ALL'OCCUPABILITÀ E CONTRASTO ALLA DISCRIMINAZIONE

identifica realtà che lavorano per supportare e potenziare soggetti a rischio di svantaggio lavorativo (es. persone giovani, persone mature, donne in posizioni lavorative non standard), per migliorarne l'occupabilità.

3 MOBILITAZIONE PER NON STANDARD

identifica realtà che operano per connettere e rappresentare persone in occupazioni non standard e precarie, migliorandone welfare e diritti (es. freelance, gig workers...).

4 RAPPRESENTANZA DI CATEGORIA

identifica realtà che operano per difendere i diritti e rappresentare specifiche categorie professionali (es. lavoratori e lavoratrici dello spettacolo, sport...)

Ciascuno dei 4 posizionamenti stabilisce **un ordine di priorità differente** rispetto ai benefici relativi al Valore Solidale prodotto (v. *Figura 1*).

FIGURA 1

	TIPOLOGIA 1	TIPOLOGIA 2	TIPOLOGIA 3	TIPOLOGIA 4
	Sviluppo territoriale attraverso il lavoro	Supporto all'occupabilità e contrasto alla discriminazione	Mobilitazione per non standard	Rappresentanza di categoria
Valori solidali prioritari	Rigenerazione territoriale	Condivisione e scambio	Mobilitazione e rappresentanza	Mobilitazione e rappresentanza
	Condivisione e scambio	Empowerment e sviluppo professionale	Condivisione e scambio	Condivisione e scambio
	Appartenenza e connessione emotiva	Appartenenza e connessione emotiva	Appartenenza e connessione emotiva	Appartenenza e connessione emotiva

L'auto-valutazione del posizionamento deve essere condotta da parte di chi abbia un ruolo di governo o direzione dell'organizzazione che si intende valutare. È possibile e consigliabile che la scelta avvenga alla luce di una riflessione condivisa tra più membri del gruppo di gestione. È essenziale per orientare, come chiave di lettura, quanto

può emergere dalla valutazione quantitativa e qualitativa del Valore Sociale Prodotto dalle organizzazioni.

[CLICCA QUI →](#)
per andare al test di autovalutazione-screening del posizionamento

→ La survey sul Valore Sociale Prodotto

La survey sul Valore Sociale prodotto consente di misurare il Valore Solidale, il Valore Sociale Aggiunto, il profilo di partecipazione organizzativa, la soddisfazione generale sulle attività messe in campo dall'organizzazione. Consente inoltre di descrivere il profilo socio-demografico e occupazionale delle persone rispondenti. La compilazione della survey, già informatizzata, genera automaticamente un report al raggiungimento di un n. minimo di rispondenti. Il report viene inviato dal team di ricerca NEST4Work all'indirizzo di contatto fornito dall'organizzazione.

La survey è importante, perché:

1 consente di rendere visibile internamente ed esternamente il valore generato ed eventuali elementi di insoddisfazione e criticità, e di orientare di conseguenza la strategia futura

2 consente, se ripetuta nel tempo, di apprezzare evoluzioni o involuzioni, o di associare giudizi diversi a gruppi di persone differenti (es. membri attivi da più o meno tempo; gruppo di gestione vs membri attivi)

3 consente di mettere a fuoco elementi di concordanza o discordanza con il posizionamento dichiarato (v. screening), con la valutazione proveniente da stakeholder e con un benchmark nazionale

La survey permette di raccogliere informazioni di diverso tipo (vedi Tabella 1).

TABELLA 1 • SURVEY PER IL GRUPPO DI GESTIONE E MEMBRI ATTIVI

Dimensione principale	Sottodimensioni	Cosa consente di valutare	N. item
Informazioni socio-demografiche	Genere, età, titolo di studio, regione, condizione lavorativa, tipologia contrattuale	Variabili descrittive e di segmentazione del campione	8 item
Qualità dell'esperienza occupazionale o lavorativa	Percezione di avere un lavoro "dignitoso", basata su: carico lavorativo, opportunità, significato, valori, ricompense, sicurezza e protezione percepiti; soddisfazione lavorativa complessiva.	Approfondimento della qualità dell'esperienza lavorativa; utile per mettere in evidenza aree critiche e di bisogno	32 item
Profilo di partecipazione organizzativa	Seniority, ruolo, modalità di partecipazione e contatto	Caratteristiche della relazione con l'organizzazione e attività a cui si prende parte; utili per confrontare gruppi diversi (es. seniority organizzativa)	6 item
Soddisfazione generale	Soddisfazione esperienza organizzativa	Valutazione sintetica dell'esperienza. Consente di fare emergere eventuali aspetti di criticità	1 item
VALORE SOLIDALE PRODOTTO			
Condivisione e scambio	Benefici legati a coinvolgimento, condivisione di strategie e di comunicazioni chiare	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore.	3 item
Appartenenza e connessione emotiva	Benefici legati allo sviluppo di fiducia, senso di appartenenza, legami interpersonali e supporto reciproco	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore.	4 item
Rappresentanza e mobilitazione	Benefici legati alla mobilitazione civica e politica e alla rappresentanza delle minoranze	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore.	3 item
Empowerment e sviluppo	Benefici legati allo sviluppo di competenze e strumenti professionali e di autoefficacia personale	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore.	3 item
Rigenerazione territoriale	Benefici legati all'accesso a risorse locali, alla rigenerazione di spazi comuni, alla creazione di comunità lavorative radicate in un territorio	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore.	3 item

VALORE SOCIALE AGGIUNTO INTERNO			
Senso di comunità organizzativa	Capacità percepita dell'organizzazione di creare connessioni comunitarie		1 item
Identificazione organizzativa	Identità sociale dei membri come parte dell'organizzazione		2 item
Soddisfazione del ruolo	Soddisfazione e senso di riconoscimento personale nel ruolo organizzativo	Grado di accordo sulle principali dimensioni legate a questo valore	3 item
Influenza e partecipazione decisionale	Partecipazione e influenza percepita sulle scelte		3 item
Relazione coi partner (stakeholder)	Qualità percepita nei rapporti con partner e stakeholder esterni		2 item

[CLICCA QUI →](#)

per accedere alla Survey

NB. Prima di distribuire la survey è necessario contattare il team di ricerca NEST4Work per concordare tempi, campione e modalità di restituzione del report finale



→ Il focus group

Il focus group sul Valore Sociale Prodotto consente di apprezzare la natura, le caratteristiche e le declinazioni specifiche del Valore Sociale Prodotto, in relazione alle attività messe in campo dall'organizzazione solidale. Consente di approfondire dati emersi nella survey, ma anche, se condotto indipendentemente, di facilitare un processo partecipato e dialogico di confronto, riflessione, condivisione di una narrazione comune sulla propria organizzazione.

Il focus group può essere organizzato in una o più sessioni tra i membri del gruppo di gestione e membri attivi dell'organizzazione. Si suggerisce una composizione omogenea del gruppo (gestione - membri attivi) ed un numero max di 8 persone partecipanti.

Il focus group è importante perché:

- 1** consente di comprendere il significato concreto dei benefici prodotti e le modalità attraverso cui vengono costruiti e sostenuti;
- 2** esplora le condizioni che facilitano o ostacolano lo sviluppo di cambiamenti rilevanti;
- 3** permette di affrontare eventuali tensioni, criticità o contraddizioni;
- 4** aiuta a prendere decisioni sulle priorità e strategie.

TABELLA 2 • RAZIONALE FOCUS GROUP GESTIONE E MEMBRI ATTIVI

Tema	Area / Dimensione	Dimensioni esplorate	Domande esempio
Fase preliminare	Presentazione	Ruolo organizzativo; posizionamento personale nell'associazione/community	"Chi sei e cosa fai nell'organizzazione?"
	Associazioni libere	Identità simbolica; rappresentazioni condivise; immaginario organizzativo	"Cosa associamo alla vostra realtà? Usando una parola chiave, una frase, un'immagine... cos'è per noi il cuore dell'organizzazione?"
Primo tema: il valore solidale prodotto	Associazioni guidate rispetto ai 5 valori solidali	Significato e rilevanza degli elementi di valore solidale prodotto	"Le organizzazioni come la nostra producono diversi tipi di benefici. Questi si possono riassumere in Condivisione, Sviluppo del senso di Appartenenza, Mobilitazione e rappresentanza, Empowerment per lo sviluppo professionale, Rigenerazione territoriale. Pensando a [Nome], quali secondo voi sono i benefici più rilevanti prodotti?"
	1. Condivisione e scambio	Significato e rilevanza dei valori di condivisione e scambio; pratiche ed esempi	"Cosa significa concretamente questo valore nella nostra organizzazione?"; "Quali pratiche favoriscono scambio e coinvolgimento?"
	2. Appartenenza e connessione emotiva	Significato e rilevanza del valore dell'appartenenza; pratiche ed esempi	"Come si costruiscono fiducia e senso del noi?";
	3. Rappresentanza e mobilitazione	Significato e rilevanza del valore della rappresentanza e mobilitazione; pratiche ed esempi	"Quali problemi sociali e lavorativi affrontiamo?"; "Quali strategie di advocacy e mobilitazione attiviamo?";
	4. Empowerment e sviluppo professionale	Significato e rilevanza dei valori della crescita personale e sviluppo professionale; pratiche ed esempi	"Quali competenze vengono sviluppate?"; "Come l'organizzazione [Nome] contribuisce alla crescita professionale?";
	5. Rigenerazione territoriale	Significato e rilevanza del valore della rigenerazione territoriale; pratiche ed esempi	"Quanto gli spazi/servizi sono accessibili?"; "Quali risorse invisibili sono riattivate?"
Secondo tema: Valore Sociale Aggiunto	6. Senso di comunità organizzativa	Significato e rilevanza del senso di comunità organizzativa; pratiche ed esempi	"Che tipo di comunità è la nostra organizzazione?"; "Come crea connessioni?";
	7. Partecipazione e influenza nei processi decisionali	Significato e rilevanza della partecipazione interna; pratiche ed esempi	"Quanto membri e direttivo si sentono coinvolti?"; "Chi rischia l'esclusione?"; "Come viene gestito il dissenso?"
	8. Identificazione organizzativa e valorizzazione delle persone	Significato e rilevanza del senso di identificazione organizzativa; pratiche ed esempi	"Quanto vi identificate nell'organizzazione [Nome]?"; "Cosa significa dire noi?"
	9. Relazioni con stakeholder	Significato e rilevanza delle relazioni ed immagine esterne; pratiche ed esempi	"Come pensate che l'organizzazione [Nome] sia percepita all'esterno?"; "Cosa rende significativa una partnership?"
Conclusione	Sintesi e prospettive future	Priorità; criticità; elementi distintivi; prospettive di sviluppo	"Quali punti di forza e aree più fragili?"; "Quali prospettive per il futuro?"

[CLICCA QUI →](#)

per accedere alla traccia
del focus group

STRUMENTI PER IL GRUPPO DI STAKEHOLDER: OBIETTIVI E RAZIONALE

→ La survey sul Valore Sociale Prodotto

La survey sul Valore Sociale Prodotto condotta con le persone fruitrici delle diverse attività e stakeholder esterni (es istituzioni, partner, etc.) consente di approfondire ulteriormente il quadro valutativo, stabilendo il grado di accordo interno, tra soggetti valutatori, e tra soggetti valutatori e il gruppo di gestione/membri attivi.

Si tratta di una versione che ha alcuni elementi comuni ed alcuni elementi distintivi rispetto alla survey sul Valore Sociale Prodotto creata per il gruppo di gestione/membri attivi (cfr. Tabella 3). La compilazione della survey, già informatizzata, genera automaticamente un report al raggiungimento di un n. minimo di rispondenti. Il report viene inviato dal team di ricerca NEST4Work all'indirizzo di contatto fornito dall'organizzazione.

La survey è importante, perché:

1 consente di rendere visibile il valore generato dall'organizzazione ed eventuali elementi di insoddisfazione e criticità dal punto di vista degli stakeholder, e di orientare di conseguenza la strategia e la comunicazione

2 consente, se ripetuta nel tempo, di apprezzare evoluzioni o involuzioni, o di associare giudizi diversi a gruppi di persone differenti (es. fruitrici vs diverse tipologie di stakeholder più o meno periferiche)

3 consente di mettere a fuoco elementi di concordanza o discordanza con il posizionamento dichiarato (v. screening), con la valutazione del gruppo di gestione/membri attivi e con un benchmark nazionale

TABELLA 3 • SURVEY PER IL GRUPPO DI STAKEHOLDER

Dimensione principale	Sottodimensioni	Cosa consente di valutare	N. item
Informazioni socio-demografiche	Genere, età, titolo di studio, regione, condizione lavorativa, tipologia contrattuale	Variabili descrittive e di segmentazione del campione	8 item
Qualità dell'esperienza occupazionale/lavorativa <i>NB. solo per chi si qualifica come persona che ha usufruito delle iniziative / servizi dell'organizzazione</i>	Percezione di avere un lavoro "dignitoso", basata su: carico lavorativo, opportunità, significato, valori, ricompense, sicurezza e protezione; soddisfazione lavorativa complessiva.	Approfondimento della qualità dell'esperienza lavorativa; utile per mettere in evidenza aree critiche e di bisogno	32 item
Profilo di partecipazione organizzativa	Ruolo, durata e caratteristiche della relazione con l'organizzazione, contatto	Caratteristiche della relazione con l'organizzazione e attività a cui si prende parte; utili per confrontare gruppi diversi	6 item
Soddisfazione generale	Soddisfazione esperienza organizzativa	Valutazione sintetica dell'esperienza. Consente di fare emergere eventuali aspetti di criticità	1 item

VALORE SOLIDALE PRODOTTO			
Condivisione e scambio	Benefici legati a coinvolgimento, condivisione di strategie e di comunicazioni chiare	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore. È valore prioritario per le organizzazioni di tipo 1 e 2: la valutazione consente di stabilire il grado di consenso e coerenza col posizionamento dichiarato nello screening.	3 item
Appartenenza e connessione emotiva	Benefici legati allo sviluppo di fiducia, senso di appartenenza, legami interpersonali e supporto reciproco	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore. È valore prioritario per le organizzazioni di tipo 2: la valutazione consente di stabilire il grado di consenso e coerenza col posizionamento dichiarato nello screening.	4 item
Rappresentanza e mobilitazione	Benefici legati alla mobilitazione civica e politica e alla rappresentanza delle minoranze	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore. È valore prioritario per le organizzazioni di tipo 3 e 4: la valutazione consente di stabilire il grado di consenso e coerenza col posizionamento dichiarato nello screening.	3 item
Empowerment e sviluppo	Benefici legati allo sviluppo di competenze e strumenti professionali e di autoefficacia personale	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore. È valore prioritario per le organizzazioni di tipo 2: la valutazione consente di stabilire il grado di consenso e coerenza col posizionamento dichiarato nello screening.	3 item
Rigenerazione territoriale	Benefici legati all'accesso a risorse locali, alla rigenerazione di spazi comuni, alla creazione di comunità lavorative radicate in un territorio	Grado di accordo sui principali benefici legati a questo valore. È valore prioritario per le organizzazioni di tipo 1: la valutazione consente di stabilire il grado di consenso e coerenza col posizionamento dichiarato nello screening.	3 item
VALORE SOCIALE AGGIUNTO ESTERNO			
Qualità delle relazioni con l'esterno	Capacità di ascolto dei bisogni, impegno e affidabilità dimostrati dall'organizzazione nei confronti degli stakeholder	Grado di accordo su capacità dell'organizzazione di stabilire relazioni di qualità con l'esterno, contribuire ai bisogni della comunità, sostenere azioni politicamente e socialmente rilevanti	6 item
Contributo alla comunità	Qualità percepita delle iniziative, rilevanza ed efficacia sociale dell'azione organizzativa		6 item
Efficacia politica	Capacità percepita di influenzare le politiche pubbliche		1 item

[CLICCA QUI →](#)
per entrare nella Survey



→ Il focus group e l'intervista

La valutazione qualitativa del Valore Sociale Prodotto tramite focus group e/o interviste consente di apprezzare la natura, le caratteristiche e le declinazioni specifiche di tale valore in relazione alle attività messe in campo dall'organizzazione solidale. Essa consente, inoltre, di facilitare un processo partecipato e dialogico di confronto, riflessione, condivisione di una narrazione comune sull'organizzazione.

Valutare qualitativamente il Valore Sociale sentendo la voce di chi fruisce e degli stakeholder istituzionali, o partner, o semplici conoscitori dell'organizzazione, può essere complesso. Per questo suggeriamo che tale processo di ricerca sia intrapreso in modo differenziato a seconda che si coinvolgano persone associate e target delle attività o stakeholder organizzativi e istituzionali.

Per quanto riguarda il **primo target, ovvero persone fruitrici delle attività**, lo strumento proposto è quello del **focus group** che unisce modalità di ricerca e di ingaggio del proprio target in un'esperienza di riflessione sul senso e sul valore delle iniziative proposte dall'organizzazione.

Per quanto riguarda **stakeholder istituzionali o partner strategici**, suggeriamo un'attenta selezione di un campione di realtà e partner particolarmente rilevanti per l'organizzazione. Vista la natura specifica dell'esperienza di ciascuno stakeholder, lo strumento proposto consiste in **una intervista individuale** semi-strutturata.

Il focus group e l'intervista sono importanti, perché:

- 1** consentono di approfondire il significato concreto dei benefici prodotti dall'organizzazione per le persone che hanno usufruito, per le realtà partner delle iniziative o per le istituzioni
- 2** permettono di valutare elementi di risorsa e criticità nelle modalità attraverso cui i cambiamenti vengono costruiti e sostenuti
- 3** consentono di affrontare eventuali tensioni e individuare aree di miglioramento
- 4** permettono di ascoltare quali bisogni e priorità e quali indicazioni per il futuro possano essere raccolte.

TABELLA 4 • RAZIONALE FOCUS GROUP STAKEHOLDER (CHI FRUISCE DELLE ATTIVITÀ ORGANIZZATE)

Tema	Area / Dimensione	Dimensioni esplorate	Domande esempio
Fase preliminare: presentazione e valori-obiettivo	Presentazione	Presentazione e rapporto con l'organizzazione e le sue attività	<i>"Chi sei e che rapporto hai con l'organizzazione [Nome]?"</i>
	Associazioni libere sulla mission dell'organizzazione	Identità simbolica; rappresentazioni condivise; immaginario organizzativo	<i>"Cosa associamo all'organizzazione [Nome]? Usando una parola chiave, una frase, un'immagine... cos'è per voi il cuore dell'associazione/community?"</i>
Primo tema: il valore solidale prodotto	Associazioni guidate rispetto ai 5 valori solidali	Significato e rilevanza degli elementi di valore solidale prodotto	<i>"Le organizzazioni come [Nome] producono diversi tipi di benefici. Questi si possono riassumere in Condivisione, sviluppo del senso di Appartenenza, Mobilitazione e rappresentanza, Empowerment per lo sviluppo professionale, Rigenerazione territoriale. Pensando a [Nome], quali secondo voi sono i benefici più rilevanti prodotti?"</i>
	1. Condivisione e scambio	Significato e rilevanza dei valori condivisione e scambio; pratiche ed esempi	<i>"Cosa significa concretamente partecipare?"</i>
	2. Appartenenza e connessione emotiva	Significato e rilevanza del valore dell'appartenenza; pratiche ed esempi	<i>"Come si costruiscono fiducia e senso del noi?"; "Quali relazioni attiviamo?"</i>
	3. Rappresentanza e mobilitazione	Significato e rilevanza del valore della rappresentanza e mobilitazione; pratiche ed esempi	<i>"Quali problemi sociali e lavorativi affrontiamo?"; "Quali strategie di advocacy e mobilitazione attiviamo?"</i>
	4. Empowerment e sviluppo professionale	Significato e rilevanza dei valori della crescita personale e sviluppo professionale; pratiche ed esempi	<i>"Quali competenze vengono sviluppate?"; "Come l'organizzazione [Nome] contribuisce alla crescita professionale?"</i>
	5. Rigenerazione territoriale	Significato e rilevanza del valore della rigenerazione territoriale; pratiche ed esempi	<i>"Quanto gli spazi/servizi sono accessibili?"; "Quali risorse invisibili sono riattivate?"; "Quali collaborazioni inattese?"</i>
Secondo tema: Valore Sociale Aggiunto	6. Qualità delle relazioni con l'esterno	Qualità percepita dell'ascolto e dell'impegno dell'organizzazione verso gli stakeholder	<i>"Quali tra le iniziative e attività di [Nome] vi sembrano le più rilevanti?"; "Quali criticità vedete?"</i>
	7. Contributo alla comunità	Affidabilità e rilevanza percepita dell'azione organizzativa	<i>"Come l'organizzazione [Nome] si connette al territorio / stakeholder?"; "Quali criticità emergono?"</i>
	8. Efficacia politica	Comprensione dei problemi e impatto politico	<i>"Come descrivereste la capacità dell'organizzazione [Nome] di comprendere e interpretare i problemi politici e sociali del contesto attuale?";</i>
Conclusione	Sintesi e prospettive future	Priorità; criticità; elementi distintivi; prospettive di sviluppo	<i>"Quali dimensioni di valore sono più significative?"; "Quali aree sono più fragili?"; "Quali elementi sono prioritari per il futuro?"</i>

CLICCA QUI →
per la traccia dettagliata
del focus group

TABELLA 5 • RAZIONALE INTERVISTA STAKEHOLDER ISTITUZIONALI / PARTNER

Tema	Area / Dimensione	Dimensioni esplorate	Domande esempio
Fase preliminare e mission	Presentazione	Ruolo organizzativo; ruolo della propria organizzazione rispetto a quella valutata	<i>"Che ruolo ha nella sua organizzazione?" "Come ha conosciuto ed entrato/a in contatto con l'organizzazione [Nome]?"</i>
	Associazioni libere sulla mission dell'organizzazione	Identità simbolica; Immagine e valori	<i>"Cosa associa all'organizzazione [Nome]? Usando una parola chiave, una frase, un'immagine... cos'è per lei il cuore di [Nome]?"</i>
Primo tema: il Valore Solidale Prodotto	Associazioni guidate rispetto ai 5 valori solidali	Significato e rilevanza degli elementi di Valore Solidale Prodotto	<i>"Le organizzazioni come [Nome] producono diversi tipi di benefici. Questi si possono riassumere in Condivisione, sviluppo del senso di Appartenenza, Mobilitazione e rappresentanza, Empowerment per lo sviluppo professionale, Rigenerazione territoriale. Pensando a [Nome], quali secondo lei sono i benefici più rilevanti prodotti?"</i>
	1. Condivisione e scambio	Significato e rilevanza dei valori condivisione e scambio; pratiche ed esempi	<i>"Dal suo punto di vista, cosa significa concretamente partecipare?"; "Quali pratiche nell'organizzazione [Nome] le sembrano favorire scambio e coinvolgimento?"; "Quali ostacoli emergono?"</i>
	2. Appartenenza e connessione emotiva	Significato e rilevanza del valore dell'appartenenza; pratiche ed esempi	<i>"Come si costruiscono fiducia e senso del noi in [Nome]?" ; "Quali criticità emergono?"</i>
	3. Rappresentanza e mobilitazione	Significato e rilevanza del valore della rappresentanza e mobilitazione; pratiche ed esempi	<i>"Quali problemi sociali e lavorativi affronta [Nome]?" ; "Com'è il rapporto con istituzioni e territorio?" ; "Quanto sono efficaci le azioni di [Nome] e in base a cosa si possono valutare?"</i>
	4. Empowerment e sviluppo professionale	Significato e rilevanza dei valori della crescita personale e sviluppo professionale; pratiche ed esempi	<i>"Quali competenze vengono sviluppate attraverso le azioni di [Nome]?" ;</i>
	5. Rigenerazione territoriale	Significato e rilevanza del valore della rigenerazione territoriale; pratiche ed esempi	<i>"Quanto gli spazi/servizi di [Nome] sono accessibili?" ; "Come l'organizzazione [Nome] riesce a sviluppare innovazione sul territorio?"</i>
Secondo tema: Valore Sociale Aggiunto	6. Qualità delle relazioni con l'esterno	Qualità percepita dell'ascolto e dell'impegno dell'organizzazione verso gli stakeholder	<i>"Quali tra le iniziative e attività di [Nome] le sembrano le più rilevanti?" ; "Quali criticità vede?"</i>
	7. Contributo alla comunità	Affidabilità e rilevanza percepita dell'azione organizzativa	<i>"Come l'organizzazione [Nome] si connette al territorio / stakeholder?"</i>
	8. Efficacia politica	Comprensione dei problemi e impatto politico	<i>"Come descriverebbe la capacità dell'organizzazione [Nome] di comprendere e interpretare i problemi politici e sociali del contesto attuale?" ; "In quali ambiti ritiene che l'organizzazione [Nome] abbia maggiori competenze o limiti nell'analizzare questioni sociali e politiche complesse?"</i>
Conclusione	Sintesi e prospettive future	Priorità; criticità; elementi distintivi; prospettive di sviluppo	<i>"Quali dimensioni di valore sono più significative?" ; "Quali aree sono più fragili?" ; "Quali elementi sono prioritari per il futuro?"</i>

[CLICCA QUI →](#)
 per la traccia dettagliata
 dell'intervista

INDICAZIONI PER LA LETTURA DEI RISULTATI

→ I risultati delle survey sul Valore Sociale Prodotto

Questa sezione accompagna la lettura del report dei risultati della survey distribuita sia al gruppo di gestione/membri attivi, sia, se coinvolti, a diversi tipi di stakeholder esterni.

Quando distribuita a un gruppo eterogeneo di partecipanti, la survey raccoglie il punto di vista di persone che possono avere rapporti molto diversi con l'organizzazione.

Obiettivo dei paragrafi che seguono è aiutare ad interpretare i risultati non solo come una misura complessiva del Valore Sociale Prodotto, ma anche come occasione per confrontare prospettive differenti: da un lato quella di chi partecipa più direttamente alla vita organizzativa, dall'altro quella di chi entra in contatto con l'organizzazione, ne utilizza i servizi, la segue o ne osserva l'azione dall'esterno.

Che tipo di risultati si ottengono

I risultati della survey, elaborati dal team di ricerca NEST4Work, vengono restituiti in forma già aggregata in un report. Il report dei risultati è organizzato in quattro famiglie di output.

1 La prima, **profilo socio-demografico ed occupazionale del campione**, descrive la composizione del campione attraverso frequenze e percentuali relative alle principali caratteristiche socio-demografiche, tra cui genere, fasce d'età, titolo di studio, area geografica e condizione lavorativa. NB. Il profilo occupazionale è valutato solo per il gruppo di gestione, membri attivi e stakeholder che dichiarino di aver beneficiato delle attività e delle iniziative dell'organizzazione. Esso è descritto in termini di status occupazionale, percezione di svolgere un lavoro dignitoso e soddisfazione lavorativa generale. Per queste dimensioni, è possibile anche un confronto con un benchmark nazionale.

2 La seconda, **profilo del rapporto con l'organizzazione**, descrive il ruolo delle persone rispondenti in relazione all'organizzazione, la durata del rapporto, le attività a cui hanno preso parte, i canali di contatto utilizzati e il livello generale di soddisfazione. Questa sezione permette di

differentiare tra due sotto-campioni: persone con ruoli di gestione/membri attivi e stakeholder, in caso di loro coinvolgimento nella valutazione.

3 La terza, **dashboard del valore solidale prodotto**, sintetizza le principali dimensioni del valore solidale: condivisione, appartenenza, mobilitazione, empowerment e rigenerazione territoriale. Per ciascuna dimensione vengono prodotti indici sintetici complessivi e separati per i due sotto-campioni (se presenti), così da confrontare la percezione interna ed esterna del valore solidale. È possibile anche un confronto con un benchmark nazionale.

4 La quarta, **dashboard del Valore Sociale Aggiunto**, restituisce due letture distinte: una interna (Valore Sociale Aggiunto interno), riferita a persone con ruoli di gestione e membri attivi, e una esterna (Valore Sociale Aggiunto esterno), riferita agli stakeholder. Nel primo caso vengono considerate dimensioni quali senso di comunità, identificazione, soddisfazione di ruolo, influenza e relazione con i partner; nel secondo, relazioni con l'esterno, contributo alla comunità ed efficacia politica. È possibile anche qui un confronto con un benchmark nazionale.

Come leggere gli indici statistici

Il report utilizza diversi tipi di indici statistici.

Per gli output relativi al **profilo socio-demografico del campione** e al **profilo del rapporto con l'organizzazione**, vengono prodotte principalmente **frequenze assolute** e **percentuali**, che indicano rispettivamente quante persone hanno scelto una certa risposta e quale quota

rappresentano sul totale di risposte raccolte e valide. Ove rilevante, vengono indicate le frequenze divise per i due sotto-campioni di persone con ruoli di gestione/membri attivi e stakeholder.

Solo in relazione alla condizione lavorativa, ed in particolare **all'esperienza di lavoro dignitoso e soddisfazione lavorativa**, e per i dashboard dedicati al **valore solidale**

prodotto e al **Valore Sociale Aggiunto**, vengono prodotti due tipi di indici sintetici riferiti alle scale 1-5: la *media*, calcolata per ciascuna dimensione e per sotto-campione; la *percentuale di risposte positive* 4-5, calcolata per singolo item. Ove presenti, gli indici statistici sono proposti anche divisi per sotto-campione (persone con ruoli di gestione/membri attivi e stakeholder) e vengono proposti valori di riferimento di un benchmark nazionale.

Per una prima lettura rapida, suggeriamo di osservare nell'ordine: profilo rispondenti, soddisfazione generale sull'organizzazione, dimensioni con punteggi più alti, dimensioni con punteggi più bassi, differenze tra sotto-campioni e coerenza con il posizionamento dichiarato.

NB. Come interpretare le medie e le percentuali di risposte positive 4-5.

Le medie vanno interpretate in modo *descrittivo ed indicativo*. Dove non indicato diversamente nel report, e in assenza di misure di confronto o benchmark forniti, il valore 3 rappresenta il punto centrale della scala, cioè una posizione intermedia o ambivalente. Medie inferiori a 2,5 indicano un'area debole o critica; medie pari o superiori a 4,5 indicano una percezione molto positiva o consolidata. Le medie vengono proposte sia per singolo item sia come indice sintetico delle diverse sotto-dimensioni dell'esperienza di lavoro dignitoso, il valore solidale prodotto e il Valore Sociale Aggiunto.

Le percentuali di risposte positive 4-5 sono prodotte solo per gli item singoli, ad integrazione delle medie.

Per il dettaglio della struttura dei risultati, del tipo di indici e per le note di lettura, cfr. Tabella 6

TABELLA 6

Famiglia di output	Variabili incluse	Frequenze, percentuali e indici prodotti	Nota di lettura
PROFILO RISPONDENTI			
	Genere	n e % per ciascuna modalità	Descrive la composizione generale del campione
	Età in fasce	n e % per fasce: under 25; 25-34; 35-44; 45-54; 55-64; 65+	L'anno di nascita viene ricodificato in classi d'età
	Titolo di studio	n e % per ciascun livello	Utile per descrivere il profilo socio-culturale
	Regione di residenza	n e % per regione; eventualmente per macro-area geografica	Utile per descrivere la collocazione nazionale
	Condizione lavorativa	n e % occupati/non occupati Cfr. benchmark nazionale	Descrive la condizione occupazionale. Valutato solo per gruppo di gestione/membri attivi e stakeholder che dichiarino la fruizione delle iniziative
	Tipologia contrattuale	n e % per tipo di contratto tra chi lavora Cfr. benchmark nazionale	Approfondisce la condizione occupazionale. Valutato solo per gruppo di gestione/membri attivi e stakeholder che dichiarino la fruizione delle iniziative
	Percezione di lavoro dignitoso	Media per ogni item; media aggregata per ogni sotto-dimensione; % risposte positive 4-5 per ogni item. Cfr. benchmark nazionale	Descrive la percezione di sicurezza, significatività, coerenza e protezione sperimentata nel proprio lavoro. Valutato solo per gruppo di gestione/membri attivi e stakeholder che dichiarino la fruizione delle iniziative
	Soddisfazione lavorativa	Media e % risposte positive 4-5 Cfr. benchmark nazionale	Descrive nel complesso la soddisfazione lavorativa. Valutato solo per gruppo di gestione/membri attivi e stakeholder che dichiarino la fruizione delle iniziative
PROFILO DEL RAPPORTO CON L'ORGANIZZAZIONE			
	Ruolo di persone con ruoli di gestione e membri attivi (primo sottocampione)	n e % di rispondenti con ruoli di gestione, membri attivi	Primo sotto-campione: persone con ruolo gestionale, progettuale o attivo
	Ruolo di stakeholder (secondo sottocampione)	n e % di rispondenti con ruolo di persone fruitrici, persone che seguono, altre figure stakeholder	Secondo sotto-campione: persone che fruiscono, seguono o osservano l'organizzazione

Seniority nell'organizzazione	n e % per fascia: meno di 1 anno; 1-2 anni; 3-5 anni; 6-10 anni; oltre 10 anni. Per totale e per i due sotto-campioni	Aiuta a distinguere appartenenze recenti e consolidate (differenziando i due sotto-campioni)
Tipologie di attività	n e % per ciascuna attività selezionata. Per totale e per i due sotto-campioni	Domanda a risposta multipla; le percentuali possono superare il 100% (differenziando i due sotto-campioni)
Canali/forme di contatto	n e % per newsletter, sito/blog, social, WhatsApp/Discord, eventi/riunioni pubbliche, altro. Per totale e per i due sotto-campioni	Utile per capire le forme di connessione comunicativa (differenziando i due sotto-campioni)
Soddisfazione per l'organizzazione	media; % risposte positive 4-5. Per totale e per i due sotto-campioni	Utile indice sintetico di soddisfazione del rapporto con l'organizzazione (differenziando i due sotto-campioni)

DASHBOARD DEL VALORE SOLIDALE PRODOTTO

Condivisione e scambio		Confronta la percezione di aiuto reciproco, collaborazione e responsabilità condivise
Appartenenza e connessione	Media aggregata, per totale e per i due sotto-campioni.	Misura fiducia, legami, connessione, supporto emotivo e riduzione dell'isolamento
Mobilitazione	% risposte positive 4-5 e media per item, per totale e per i due sotto-campioni.	Misura difesa dei diritti, visibilità delle minoranze, contrasto alle disuguaglianze e pressione pubblica
Empowerment	Cfr. benchmark nazionale	Misura competenze, consapevolezza, strumenti, senso del lavoro e networking
Rigenerazione territoriale		Misura accesso a spazi e servizi, collaborazioni territoriali, cura del territorio e nuove forme di convivenza

DASHBOARD DEL VALORE SOCIALE AGGIUNTO

Valore Sociale Aggiunto interno - gruppo di gestione e membri attivi	Senso di comunità	Misura connessione comunitaria dagli interni
	Identificazione	Misura il grado di identificazione personale con l'organizzazione
	Soddisfazione di ruolo	Misura gratificazione, riconoscimento e soddisfazione rispetto al proprio ruolo
	Influenza	Misura la percezione di partecipazione alle scelte organizzative
	Relazione con i partner	Misura collaborazione e soddisfazione nella relazione con partner e istituzioni
Valore Sociale Aggiunto esterno - persone fruitrici, beneficiarie e stakeholder	Relazioni con l'esterno	Misura affidabilità, ascolto, cura delle relazioni e attenzione agli effetti delle decisioni
	Contributo alla comunità	Misura qualità, innovazione sociale, responsabilità ed eticità
	Efficacia politica	Misura la capacità percepita dell'organizzazione di contribuire alle politiche pubbliche

Come orientarsi nell'interpretazione dei risultati: aspetti generali e confronti tra gruppi

La lettura dei risultati della survey permette di individuare quali dimensioni del valore prodotto dall'organizzazione risultano più forti, più deboli o più controverse nella percezione emersa dalle risposte raccolte.

Il confronto tra sotto-campioni permette inoltre di capire se il valore prodotto dall'organizzazione è riconosciuto in

modo simile da chi la vive dall'interno e da chi la osserva o ne beneficia dall'esterno. La presenza di valori di confronto-benchmark permette di avere un termine indicativo rispetto a cui collocare i propri risultati.

Alcune domande guida possono orientare la lettura delle diverse sezioni di risultati:

Area di lettura	Domande guida
Profilo rispondenti	Chi ha risposto alla survey? Il campione è composto soprattutto da gruppo di gestione/membri attivi o da persone fruitrici, beneficiarie e stakeholder? Alcuni gruppi sono poco rappresentati?
Rapporto con l'organizzazione	Da quanto tempo le persone rispondenti conoscono o frequentano l'organizzazione? Quali attività o canali di contatto risultano più frequenti? Il livello di soddisfazione generale è alto, intermedio o critico?
Valore solidale prodotto	Il valore solidale appare concentrato su alcune dimensioni specifiche o distribuito in modo equilibrato? Prevalgono aspetti di mutualità, appartenenza, mobilitazione, empowerment o rigenerazione territoriale?
Valore Sociale Aggiunto	Per gli interni, quali aspetti dell'esperienza organizzativa risultano più forti? Per gli esterni, quali aspetti della reputazione e del contributo sociale risultano più riconosciuti?
Confronto tra sotto-campioni	Gruppo di gestione/membri attivi e persone fruitrici/beneficiarie/stakeholder percepiscono lo stesso valore? Le dimensioni più forti coincidono nei due gruppi? Ci sono aspetti molto visibili internamente ma meno riconosciuti esternamente, o viceversa?

La coerenza con il posizionamento dichiarato

I risultati della survey possono essere letti anche in relazione al **posizionamento dichiarato dall'organizzazione** attraverso lo screening del posizionamento.

Ogni posizionamento identifica infatti una specifica missione, un target prevalente, alcune attività caratteristiche e un

insieme di valori solidali attesi come prioritari. Per questo motivo, la lettura dei risultati può consentire di verificare se le dimensioni che ottengono punteggi più elevati nella survey sono coerenti con il profilo scelto dal gruppo di gestione dell'organizzazione, come indicato in tabella:

Posizionamento dichiarato	Valori solidali attesi come prioritari	Lettura dei risultati survey
1. Lavoro e sviluppo territoriale	Rigenerazione territoriale, condivisione, appartenenza, empowerment	Ci si attende un punteggio particolarmente alto su rigenerazione territoriale e su indicatori legati a comunità, spazi, territorio e connessione
2. Supporto all'occupabilità e contrasto alla discriminazione	Condivisione, empowerment, appartenenza, mobilitazione	Ci si attende un punteggio alto su empowerment, supporto, sviluppo professionale, scambio e condivisione
3. Mobilitazione per non standard	Mobilitazione, condivisione, appartenenza	Ci si attende un punteggio alto su mobilitazione, difesa dei diritti, rappresentanza, pressione istituzionale e consapevolezza delle disuguaglianze
4. Rappresentanza di categoria	Mobilitazione, condivisione, appartenenza	Ci si attende un punteggio alto su mobilitazione, rappresentanza, tutela dei diritti e riconoscimento della categoria professionale

Il confronto tra posizionamento dichiarato e risultati della survey consente di valutare il grado di **allineamento** tra identità organizzativa dichiarata e valore percepito da chi ha risposto alla survey.

Quando le dimensioni attese come prioritarie risultano effettivamente tra quelle con medie più alte e con una quota elevata di risposte positive, si può parlare di buona coerenza tra posizionamento e percezione del valore prodotto. Quando invece emergono punteggi più alti su dimensioni diverse da quelle attese, oppure punteggi deboli sulle dimensioni centrali del posizionamento, il dato segnala

uno scarto interpretativo da approfondire.

Un eventuale disallineamento **non va interpretato automaticamente come un problema**.

Può indicare una distanza tra missione dichiarata e valore percepito, ma anche un'evoluzione dell'organizzazione, una pluralità di funzioni non pienamente esplicitate, oppure differenze tra la prospettiva di chi esercita ruoli di gestione, o di membri attivi, e quella di persone fruitrici, beneficiarie e stakeholder. Per questo motivo, suggeriamo di leggere l'allineamento con il posizionamento insieme al confronto tra sotto-campioni.

Usare i risultati della survey

I risultati della survey possono essere utilizzati come base per un momento di riflessione interna all'organizzazione. Non si tratta di verificare "quanto" valore viene prodotto ma di comprendere **quali forme di valore risultano più riconosciute**, da chi vengono riconosciute e quali aspetti

appaiono invece meno visibili. In questo senso, il report può aiutare l'organizzazione a confermare alcune intuizioni, individuare scarti tra intenzioni e percezioni, e orientare decisioni future sulle attività, sulla comunicazione e sulle relazioni con i propri pubblici.

Di seguito alcune domande guida intorno a cui orientare la presa di decisione o la riflessione:

CONFERME E SORPRESE

- Quali risultati confermano l'immagine che l'organizzazione ha di sé?
- Quali dimensioni risultano già solide e riconosciute?
- Quali risultati sono inattesi?
- Ci sono dimensioni percepite come forti da chi ha risposto, ma meno centrali nella narrazione dell'organizzazione?

DIFFERENZE

- Dove emergono differenze tra gruppi?
- Che cosa dicono queste differenze sul modo in cui il valore viene vissuto internamente e riconosciuto esternamente?

AREE DA RAFFORZARE O DA COMUNICARE MEGLIO

- Quali dimensioni hanno medie più basse, maggiore dispersione o percentuali più alte di risposte basse?
- Quali aspetti richiedono attenzione o investimento?
- Ci sono valori o risultati che l'organizzazione produce ma che sembrano poco visibili all'esterno?

SVILUPPO

- Quali attività potrebbero essere consolidate, ripensate o ampliate alla luce dei risultati?
- Quali azioni possono rendere più coerente il valore prodotto con il posizionamento dichiarato?
- Quali aspetti potrebbero essere comunicati meglio?

→ I risultati di focus group e interviste

Questa sezione accompagna la lettura dei risultati emersi dai focus group e interviste realizzate con chi si occupa della gestione, con membri attivi e, quando coinvolte, con persone fruitrici o stakeholder dell'organizzazione.

I risultati qualitativi possono essere utilizzati da soli, oppure in integrazione con i dati della survey, come approfondimento del valore prodotto dall'organizzazione.

In questo ultimo caso, la ricerca qualitativa aiuta a interpretare i risultati quantitativi: può spiegare perché alcune dimensioni ottengono punteggi alti o bassi, chiarire eventuali differenze tra sotto-campioni, far emergere esempi concreti di valore prodotto e mettere in luce tensioni o aspetti che la survey non riesce a cogliere pienamente.

Cosa esplorano focus group e interviste e come organizzare i risultati

Focus group ed interviste esplorano come le persone partecipanti descrivono il Valore Sociale Prodotto dall'organizzazione e quali esperienze, pratiche e relazioni lo rendono visibile. A differenza della survey, il focus group e le interviste non producono punteggi, ma racconti, esempi, interpretazioni e priorità condivise o discusse da chi ha preso parte alle rilevazioni.

I **dati raccolti** entro i focus group/interviste possono consistere in diverse tipologie di materiale: una registrazione audio o video con relativa trascrizione, oppure appunti e note di campo raccolti durante o subito dopo l'incontro. In entrambi i casi, l'obiettivo dell'analisi è ricostruire i principali significati emersi nella discussione, individuando temi ricorrenti, esempi concreti, criticità, tensioni e prospettive future.

Suggeriamo di procedere nell'organizzazione e nell'analisi del materiale attraverso alcuni passaggi.

Il primo passaggio consiste in una **prima lettura esplorativa** del materiale trascritto o registrato. In questa fase non è ancora necessario classificare tutto, ma è utile annotare impressioni iniziali: quali temi sembrano più presenti? Quali passaggi appaiono particolarmente significativi?

Il secondo step riguarda la **codifica tematica**. Si suggerisce di associare ai periodi o paragrafi rilevanti alcune etichette sintetiche, o codici, che descrivano il contenuto del testo. Alcuni codici possono derivare direttamente dal razionale o

dalla traccia del focus group/intervista, ad esempio i valori solidali come la mutualità, l'appartenenza, mobilitazione, empowerment, etc. Altri codici possono emergere dal materiale stesso, ad esempio fatica dell'impegno, difficoltà di coinvolgimento, riconoscimento esterno, conflitti interni...

Il terzo momento consiste nel **raggruppare i codici in temi e categorie**. I temi rappresentano le aree più ampie di significato; le categorie descrivono aspetti più specifici di ciascun tema.

Ad esempio, il tema "influenza e partecipazione" può includere categorie come accesso alle decisioni, distribuzione delle responsabilità, ostacoli al coinvolgimento, inclusione di nuove persone o gestione del dissenso. Il tema "empowerment" può includere sviluppo di competenze, consapevolezza dei diritti, crescita professionale, accesso a reti o aumento della fiducia personale.

Il quarto step consiste nel **dare un senso ed interpretare i temi emersi**. Non si tratta solo di indicare che un tema è presente, ma di capire come viene raccontato, da chi, con quali esempi e con quali eventuali diverse prospettive o ambivalenze.

Infine, l'analisi dovrebbe produrre una **sintesi interpretativa**. Per ciascun tema principale, può essere utile riportare: una breve descrizione, le categorie collegate, alcuni esempi o citazioni significative, eventuali criticità emerse, differenze tra gruppi di partecipanti e possibili indicazioni per il futuro.

Dare un senso ai temi emersi e produrre una sintesi

Come descritto in precedenza, i temi emersi dal focus group e interviste vanno letti considerando non tanto la loro frequenza, ma soprattutto la loro rilevanza per le persone partecipanti, la ricchezza degli esempi riportati e la presenza di accordi, divergenze o tensioni. Per questo motivo, la lettura dei risultati deve prestare attenzione a

ciò che **appare ricorrente**, a ciò che **genera discussione**, a ciò che resta implicito o poco elaborato e agli aspetti che mostrano **una distanza tra valori dichiarati, pratiche quotidiane ed esperienza vissuta**.

Per orientare l'interpretazione dei risultati, può essere utile chiedersi quali forme di valore siano emerse con maggiore

forza, quali pratiche concrete le sostengano e quali criticità ne limitino lo sviluppo. Altre domande utili riguardano le differenze tra gruppi di partecipanti: persone con ruoli di gestione, membri attivi, persone fruitrici e stakeholder

descrivono il valore prodotto nello stesso modo? Infine, è utile chiedersi quali elementi confermino l'immagine che l'organizzazione ha di sé e quali, invece, aprano nuove domande o mostrino aree da rafforzare.

Output qualitativo	Che cosa restituisce
Temi principali e categorie ricorrenti	Le grandi aree di significato emerse dalla discussione. Aspetti più specifici che articolano ciascun tema
Pratiche ed esempi concreti	Azioni, attività o situazioni attraverso cui il valore viene prodotto
Criticità e tensioni	Ostacoli, ambivalenze, problemi o aspetti controversi
Differenze tra gruppi	Somiglianze e scarti tra membri attivi e persone fruitrici/stakeholder

Usare i risultati di focus group e interviste

I risultati di focus group e interviste sono molto preziosi per sostenere processi di apprendimento, riflessione e decisione organizzativa.

Focus group e interviste hanno inoltre un valore in sé, perché **rappresentano occasioni di ascolto, coinvolgimento e partecipazione**. Quando sono condotti in modo attento, permettono infatti alle persone di condividere esperienze, riconoscere punti di vista diversi, nominare problemi, costruire significati comuni e sentirsi parte di un processo di riflessione collettiva. Per questo motivo,

possono contribuire a rafforzare senso di appartenenza, partecipazione e percezione di influenza all'interno dell'organizzazione.

Un passaggio particolarmente importante è la **restituzione dei risultati**. Condividere quanto emerso con le persone partecipanti, con il gruppo di gestione o con la comunità organizzativa permette di verificare se l'interpretazione proposta risuona con l'esperienza delle persone, discutere eventuali divergenze e trasformare i risultati in orientamenti concreti.

Per usare i risultati in modo generativo, può essere utile organizzare la riflessione su di essi intorno ad alcune aree, utili per orientare la presa di decisione strategica o una restituzione pubblica:

VALORI E PRATICHE RICONOSCIUTE VS. DA CONSOLIDARE

- Quali valori risultano più riconosciuti dalle persone partecipanti?
- Quali pratiche vengono descritte come più generative?
- Quali aspetti dell'organizzazione appaiono già solidi e condivisi?
- Quali pratiche meritano di essere rafforzate o rese più continuative?
- Quali elementi positivi rischiano di restare impliciti, fragili o dipendenti da poche persone?

INDICAZIONI PER MIGLIORARE

- Quali indicazioni emergono per ripensare, rafforzare o ampliare le attività?
- Quali bisogni o aspettative possono orientare la progettazione futura?
- Quali priorità emergono?

COMUNICAZIONE

- Quali risultati potrebbero essere comunicati meglio all'interno o all'esterno?
- Ci sono valori o impatti prodotti dall'organizzazione che risultano poco visibili?
- Quali risultati possono essere restituiti alla comunità organizzativa?
- Come possono alimentare partecipazione, riconoscimento e co-responsabilità?

VOCI PIÙ O MENO RAPPRESENTATE

- Quali gruppi, esperienze o punti di vista risultano più coinvolti e quali meno presenti o meno riconosciuti?
- Chi potrebbe essere coinvolto maggiormente nei processi futuri?

GLI STRUMENTI • TRACCE E MATERIALI

SCREENING DEL POSIZIONAMENTO

Dopo aver letto attentamente le 4 descrizioni, scegliete la tipologia di organizzazione a cui la vostra si avvicina / corrisponde maggiormente. **Nella scelta, pensate in particolare a: problema principale e target a cui la vostra organizzazione si rivolge; mission; tipologie di attività prevalenti.**

TIPOLOGIA 1

Lavoro e sviluppo territoriale

Questa tipologia è rappresentata da organizzazioni che hanno come target principale un **territorio**, e si rivolgono a lavoratrici e lavoratori che risiedono in comunità locali specifiche. L'**obiettivo** di queste realtà è duplice: intervenire su realtà locali per rigenerarle attraverso la promozione di opportunità di lavoro e co-working; promuovere l'occupabilità e percorsi di sviluppo professionale per le persone residenti nella comunità territoriale. Il target può essere eterogeneo: lavoratrici e lavoratori che condividono l'appartenenza a territori a rischio di disuguaglianza socio-economica, sottoccupazione, isolamento sociale o semplicemente desiderosi di lavorare al fianco di altre persone in uno spazio sicuro e di prossimità.

Le attività prevalenti di queste organizzazioni consistono in iniziative sociali e "community-based" nei campi del welfare, dell'educazione, dell'inclusione lavorativa; progetti di formazione e networking professionale rivolti a target specifici; creazione di coworking o multifactory radicate nei territori specifici o nei quartieri.

Questa tipologia di organizzazioni esprime una forma di solidarietà verso i territori, dove il lavoro diventa il mezzo attraverso cui si realizza un fine più ampio: **l'empowerment della comunità e la rigenerazione territoriale.**

TIPOLOGIA 2

Supporto all'occupabilità e contrasto alla discriminazione

Questa tipologia include organizzazioni che si occupano di forme specifiche di disuguaglianza lavorativa come quelle legate al genere e all'età, e che hanno come target **persone a rischio di discriminazione** (basate sul genere, età, disabilità...).

L'**obiettivo** primario di queste organizzazioni è supportare persone che possono essere in una posizione svantaggiata sul mercato, attraverso diversi tipi di **attività**: sportelli informativi, formazione, programmi di mentoring e counselling, reti di supporto, forme di mutuo-aiuto finalizzate al placement. Si tratta di organizzazioni che possono avere un raggio di azione territoriale e sovraterritoriale, anche (o esclusivamente) attraverso reti e canali digitali.

Questa tipologia di realtà propone una forma **di solidarietà di tipo sociale e civica**, cioè orientata al supporto professionale e all'attivazione di reti inclusive di scambio e sostegno all'occupazione, o allo sviluppo di competenze professionali necessarie per attraversare transizioni lavorative importanti.

TIPOLOGIA 3

Mobilitazione per non standard

Le organizzazioni in questa tipologia si rivolgono a persone che per la propria **condizione occupazionale non standard** (es. freelance, operatori e operatrici di piattaforma...), hanno necessità di supporto specifico, aggiornamento, o di essere rappresentate per accedere a diritti e tutele (es. legate al salario minimo, all'accesso a forme di welfare e protezione sociale). **Scopi generali** di queste organizzazioni sono generare supporto informativo e strumentale, creare spazi di lavoro e opportunità di networking, e lottare per migliorare le condizioni lavorative per nuovi lavoratori e lavoratrici, attraverso forme di rappresentanza, mobilitazione e dialogo con le istituzioni. Le **attività** prevalenti sono di tipo formativo e informativo, azioni di lobbying, rappresentanza istituzionale, mobilitazione e possono essere gestite a livello territoriale (spesso con presidi locali) o nazionale. La solidarietà espressa da questa tipologia di organizzazioni è prevalentemente di **tipo politico**: una forma di legame che unisce gruppi eterogenei di lavoratrici e lavoratori, ma che permette loro di riconoscersi in *cause più ampie*, legate alla costruzione di condizioni lavorative più sostenibili e alla conquista di specifici diritti.

TIPOLOGIA 4

Rappresentanza di categoria

Questa tipologia racchiude organizzazioni che si concentrano su **professioni specifiche**, spesso nuove ed emergenti, a cui offrono forme specifiche di rappresentanza e supporto professionale. Si rivolgono a gruppi di lavoratrici e lavoratori omogenei per ambito occupazionale (es. spettacolo, sport, ricerca...), allo **scopo** di dare voce a settori lavorativi spesso marginali per l'opinione pubblica e trascurati dalle istituzioni, sensibilizzando e sostenendo la necessità di condizioni meno precarie in lavori a rischio di frammentazione, automazione, riduzione dei salari o gestione algoritmica. Si tratta di organizzazioni che operano a livello territoriale (spesso con presidi locali) e nazionale. Le **attività** prevalenti sono di rappresentanza istituzionale, azioni di lobbying, mobilitazione e formazione/aggiornamento interno. Questa forma di solidarietà è di **tipo politico** ed è incentrata sulla tutela di categorie ben definite di lavoratori e lavoratrici, appartenenti a settori occupazionali specifici (es. sport o mondo dello spettacolo).

In base al posizionamento scelto, vi sono specificità nei valori solidali che la vostra organizzazione produce.

Di seguito, in tabella, elenchiamo le distintività di ciascun posizionamento

	TIPOLOGIA 1	TIPOLOGIA 2	TIPOLOGIA 3	TIPOLOGIA 4
	Lavoro e sviluppo territoriale	Supporto all'occupabilità e contrasto alla discriminazione	Mobilitazione per non standard	Rappresentanza di categoria
Target	Comunità territoriali e persone unite dal bisogno di connettersi professionalmente e rigenerare i propri territori	Persone in posizione svantaggiata sul mercato del lavoro e a rischio di discriminazione (genere, età, abilità)	Persone in occupazioni atipiche e non standard, a rischio di vulnerabilità per limitate tutele e diritti	Categorie occupazionali specifiche, con limitate tutele e diritti o a rischio di precarietà
Scopo	Rigenerare il territorio attraverso il lavoro, promuovere sostenibilità e benessere della comunità	Supportare e potenziare soggetti a rischio di svantaggio lavorativo, per migliorarne l'occupabilità	Connettere e rappresentare le persone in occupazioni non standard, migliorare welfare e diritti	Difendere i diritti e rappresentare specifiche categorie professionali
Attività prevalenti	Progetti sociali, di welfare ed educativi a livello comunitario. Gestione spazi di coworking, multifactory	Formazione, consulenza, sensibilizzazione sulle discriminazioni	Formazione, networking professionale, rappresentanza, dialogo con le istituzioni, campagne	Rappresentanza e mobilitazione, dialogo con le istituzioni, campagne, formazione/aggiornamento
Valori solidali prioritari	Rigenerazione territoriale Condivisione e scambio Appartenenza e connessione emotiva	Condivisione e scambio Empowerment e sviluppo professionale Appartenenza e connessione emotiva	Mobilitazione e rappresentanza Condivisione e scambio Appartenenza e connessione emotiva	Mobilitazione e rappresentanza Condivisione e scambio Appartenenza e connessione emotiva

TRACCIA FOCUS GROUP PER PERSONE CON RUOLI DI GESTIONE E MEMBRI ATTIVI / STAKEHOLDER CHE FRUISCONO DELLE ATTIVITÀ

Fase preliminare

Veloce presentazione

"In una frase, presentiamoci - chi sei e come sei in relazione all'associazione/community [Nome]?"

Associazioni libere

"Cosa associamo alla realtà di [Nome]? Usando una parola chiave, una frase, un'immagine... cos'è per voi il cuore dell'organizzazione?"

Associazioni guidate sul valore prodotto

Associazioni guidate possono aiutare ad introdurre i diversi valori, che poi possono essere sondati e approfonditi tutti o in parte.

"Le organizzazioni come [Nome] producono diversi tipi di benefici. Questi si possono riassumere in Condivisione, sviluppo del senso di Appartenenza, Mobilitazione e rappresentanza, Empowerment per lo sviluppo professionale, Rigenerazione territoriale". Pensando a [Nome], quali secondo voi sono i benefici più rilevanti prodotti..."

Primo tema

Il Valore Solidale Prodotto

AREA 1 • CONDIVISIONE E SCAMBIO

Questa area riguarda le modalità attraverso cui l'organizzazione promuove coinvolgimento, condivisione e costruzione di significati comuni. Il focus può essere posto sia sui benefici collettivi - come la costruzione di linguaggi condivisi, reti di supporto, pratiche collaborative e partecipazione ai processi decisionali - sia sui benefici individuali, quali il sentirsi ascoltati, riconosciuti e attivi all'interno della comunità organizzativa.

Esempi di domande guida nella discussione:

- Quale priorità data a questo valore? Eventuali cambiamenti nel tempo?
- Cosa significa concretamente "partecipare" nella nostra organizzazione?
- Quali pratiche favoriscono lo scambio e il coinvolgimento? Cosa non funziona?
- Quali apprendimenti e trasformazioni derivano dalla partecipazione?
- Quali ostacoli alla partecipazione attiva?

AREA 2 • APPARTENENZA E CONNESSIONE EMOTIVA

Questa dimensione approfondisce il ruolo dell'organizzazione nella costruzione di legami sociali, fiducia reciproca e senso di appartenenza. Viene indagato il valore relazionale dell'esperienza associativa, sia rispetto al contrasto dell'isolamento individuale, sia rispetto alla capacità dell'organizzazione di generare connessioni significative e senso di comunità.

Esempi di domande guida nella discussione:

- Quale priorità data a questo valore? Eventuali cambiamenti nel tempo?
- Come si costruiscono fiducia e senso del "noi" nel nostro contesto?
- Quali relazioni riusciamo ad attivare o trasformare? Tra chi?
- Quale significato emotivo e identitario ha appartenere alla nostra organizzazione?
- Quali sfide ed elementi di criticità?



AREA 3 • RAPPRESENTANZA E MOBILITAZIONE

Questa area riguarda la capacità delle organizzazioni di dare visibilità a problematiche sociali e lavorative, rappresentare bisogni collettivi e promuovere cambiamento sociale, culturale e politico.

Esempi di domande guida nella discussione:

- *Quale priorità diamo a questo valore? Riscontriamo eventuali cambiamenti nel tempo?*
- *Come definiremmo i problemi sociali e lavorativi di cui la nostra organizzazione si occupa? Quali priorità vediamo oggi?*
- *Quali strategie di sensibilizzazione, advocacy e mobilitazione vengono attivate nella nostra organizzazione?*
- *Com'è il rapporto con istituzioni, territori e altri attori sociali? Quali cambiamenti e sfide?*
- *Quale efficacia vediamo nelle nostre azioni di rappresentanza e mobilitazione? Quali criticità?*

AREA 4 • EMPOWERMENT E SVILUPPO PROFESSIONALE

Questa dimensione riguarda i processi di crescita personale e professionale generati dall'esperienza organizzativa. L'attenzione è rivolta sia allo sviluppo di competenze, consapevolezza critica e capacità progettuali individuali, sia alla costruzione di reti professionali e progettualità collettive.

Esempi di domande guida nella discussione:

- *Quali competenze e consapevolezze vengono sviluppate prioritariamente?*
- *In che modo le diverse iniziative dell'organizzazione contribuiscono alla crescita professionale delle persone?*
- *Come cambia il rapporto delle persone con il lavoro? Come cambia il loro rapporto col contesto/mercato?*
- *Quali opportunità di sviluppo e innovazione professionale emergono dall'esperienza che proponiamo?*
- *Quali sfide e criticità?*

AREA 5 • RIGENERAZIONE TERRITORIALE

Questa dimensione riguarda i benefici legati all'accesso a risorse locali, alla rigenerazione di spazi comuni, alla creazione di comunità lavorative radicate in un territorio, alla rigenerazione dell'immagine di un territorio

Esempi di domande guida nella discussione:

- *Come l'organizzazione [Nome] riesce a sviluppare innovazione sul territorio?*
- *Come rende accessibili i propri spazi e le risorse?*
- *Che contributo dà alla comunità locale?*
- *Quali criticità vedete?*

Secondo tema

Valore Sociale Aggiunto

Questo tema si differenzia a seconda che il focus group coinvolga il gruppo di gestione/membri attivi o persone fruitrici dei servizi e delle iniziative.

Parte riservata al gruppo di gestione/membri attivi

Valore Sociale Aggiunto interno

Questo secondo tema si articola in alcune aree specifiche che possono essere sondate (tutte o in parte) e che riguardano in particolare quali benefici e sfide comporti l'impegno (volontario) nelle attività di gestione.

AREA 6 • SENSO DI COMUNITÀ ORGANIZZATIVA

Questa area riguarda il senso di comunità sviluppato dai membri del gruppo di gestione/membri attivi nei confronti dell'organizzazione, la percezione dell'organizzazione come spazio relazionale significativo e la sua funzione di connessione.

Esempi di domande guida nella discussione:

- Che tipo di comunità è la nostra organizzazione?
- In che modo l'organizzazione [Nome] crea connessioni tra le persone?
- In che modo l'organizzazione [Nome] si connette al territorio e alla comunità?
- Sono cambiati nel tempo il senso di comunità o il modo di vivere l'organizzazione [Nome]?
- Quali criticità o difficoltà emergono nella costruzione del senso di comunità?

AREA 7 • PARTECIPAZIONE E INFLUENZA NEI PROCESSI DECISIONALI

Questa area riguarda il coinvolgimento dei membri del gruppo di gestione/membri attivi nella vita organizzativa e la possibilità percepita di incidere sulle decisioni e sugli orientamenti dell'organizzazione.

Esempi di domande guida nella discussione:

- Quanto le persone del direttivo e i membri si sentono coinvolte nelle decisioni dell'organizzazione [Nome]?
- Quali spazi o strumenti favoriscono la partecipazione?
- Chi riesce maggiormente a partecipare e chi rischia di restare escluso?
- Come vengono gestiti dissenso e punti di vista differenti?
- Sono cambiate nel tempo le modalità di partecipazione?
- Quali ostacoli rendono difficile una partecipazione effettiva?

AREA 8 • IDENTIFICAZIONE ORGANIZZATIVA E VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE

Questa dimensione riguarda l'attenzione dell'organizzazione al benessere dei membri del gruppo di gestione e membri attivi in generale, alla qualità delle condizioni di ingaggio e dell'impegno volontario profuso.

Esempi di domande guida nella discussione:

- Quanto vi identificate nell'organizzazione [Nome]?
- Cosa significa dire "noi" parlando dell'organizzazione [Nome]?
- In che modo l'organizzazione si prende cura delle persone che fanno parte del gruppo di gestione e dei membri che offrono il loro impegno volontario?
- Quali opportunità di crescita, apprendimento o sviluppo vengono offerte?
- Quali pratiche aiutano a sostenere motivazione e continuità dell'impegno?
- Quali criticità emergono rispetto ai carichi di lavoro, alle responsabilità o alla sostenibilità dell'impegno?



AREA 9 • RELAZIONI CON STAKEHOLDER DEL TERRITORIO

Quest'ultima area riguarda l'impegno dell'organizzazione con stakeholder esterni e il territorio ed il riscontro che da essi si percepisce.

Esempi di domande guida nella discussione:

- Come pensate che l'organizzazione [Nome] sia percepita nel territorio? Come vi fa sentire?
- Cosa rende una partnership realmente significativa e collaborativa?
- Quali sfide emergono nel rapporto con istituzioni, partner o comunità locale?
- In che modo le relazioni e le reti esterne influenzano l'identità dell'organizzazione [Nome]?
- Quali cambiamenti osservate nel tempo?

Parte riservata a chi fruisce delle iniziative

Valore Sociale Aggiunto esterno

Questo tema riguarda il Valore Sociale Aggiunto prodotto dall'organizzazione nelle relazioni con il territorio, nella costruzione di fiducia e nella capacità di incidere sul contesto sociale e politico.

AREA 10 • QUALITÀ DELLE RELAZIONI CON L'ESTERNO

Questa area riguarda la percezione dell'organizzazione come "attore sociale" affidabile, responsabile e capace di costruire relazioni collaborative.

Esempi di domande guida:

- Pensando alle attività e iniziative di [Nome] che conoscete maggiormente: Quali vi sembrano le più significative o utili?
- Come descrivereste il modo in cui l'organizzazione [Nome] si relaziona con soggetti esterni?
- Quanto ritenete l'organizzazione credibile, affidabile e attenta alle persone?
- Quali elementi favoriscono o ostacolano relazioni collaborative?
- Quali criticità emergono?

AREA 11 • CONTRIBUTO ALLA COMUNITÀ

Questa area approfondisce il contributo dell'organizzazione alla costruzione di capitale sociale, mutualità, fiducia e benessere collettivo.

Esempi di domande guida:

- In che modo l'organizzazione [Nome] contribuisce alla comunità o al territorio?
- Quali aspetti favoriscono scambio, collaborazione e fiducia?
- Quali soggetti o bisogni riesce maggiormente a intercettare?
- Ci sono persone o gruppi che rischiano di restare esclusi?
- Come valutate il contributo sociale complessivo dell'organizzazione?
- Quali criticità emergono?



AREA 12 • EFFICACIA POLITICA E CAPACITÀ DI INCIDERE

Questa area riguarda la capacità dell'organizzazione di comprendere problemi sociali complessi, contribuire al dibattito pubblico e incidere sulle politiche e sugli interventi sociali.

Esempi di domande guida:

- Come descrivereste la capacità dell'organizzazione [Nome] di comprendere e interpretare i problemi politici e sociali attuali?
- In quali ambiti ritenete che l'organizzazione abbia maggiori competenze o limiti?
- Quanto ritenete che l'organizzazione sia ascoltata o riconosciuta dalle istituzioni?
- In che modo contribuisce, o potrebbe contribuire, alla definizione di azioni pubbliche o interventi sociali?
- Quali elementi rendono più o meno efficace la sua capacità di incidere?
- Quali criticità o limiti osservate?

CONCLUSIONE DEL FOCUS GROUP

In conclusione, si può riflettere su:

quali dimensioni di valore sono oggi più significative

quali elementi gestionali siano distintivi

quali aree sono più fragili o critiche

quali elementi gestionali prioritari per il futuro.

Questa fase conclusiva consente di far emergere priorità, tensioni e prospettive future, favorendo una sintesi condivisa dell'esperienza discussa.

TRACCIA GENERALE INTERVISTA STAKEHOLDER

Fase preliminare

Presentazione

"In una frase, si presenti: che ruolo ha nella sua organizzazione e quale rapporto ha con l'organizzazione oggetto della valutazione?"

"Quali attività e iniziative di [Nome] conosce maggiormente?"

Associazioni libere sull'organizzazione

Questa fase introduttiva mira a far emergere rappresentazioni spontanee, immagini simboliche e valori associati all'organizzazione valutata.

Associazioni guidate sul valore solidale prodotto

Questo primo tema riguarda il Valore Sociale e solidale prodotto dall'organizzazione dal punto di vista di stakeholder esterni.

Esempi di domande guida:

- Come ha conosciuto ed è entrato/a in contatto con l'organizzazione [Nome]?
- Cosa associa all'organizzazione [Nome]? Usando una parola chiave, una frase, un'immagine... cos'è per lei il cuore dell'organizzazione?
- Quali valori o caratteristiche le sembrano maggiormente rappresentativi dell'organizzazione?
- Secondo lei, cosa distingue questa organizzazione da altre realtà simili?

Esempi di domande guida:

- Le organizzazioni come [Nome] producono diversi tipi di benefici. Questi si possono riassumere in Condivisione e scambio, Sviluppo del senso di Appartenenza, Mobilitazione e rappresentanza, Empowerment per lo sviluppo professionale, Rigenerazione Territoriale. Pensando a [Nome], quali secondo lei sono i benefici più rilevanti prodotti?

Primo tema

Il valore solidale prodotto

L'attenzione è posta sui benefici percepiti, sugli impatti generati e sul ruolo dell'organizzazione nei confronti dei membri, del territorio e della comunità.

AREA 1 • CONDIVISIONE E SCAMBIO

Questa area riguarda la capacità dell'organizzazione di promuovere coinvolgimento, collaborazione e costruzione di significati condivisi.

Esempi di domande guida:

- Dal suo punto di vista, cosa significa concretamente partecipare all'interno di organizzazioni come [Nome]?
- Quali pratiche o attività dell'organizzazione [Nome] le sembrano favorire maggiormente scambio e coinvolgimento?
- Quanto l'organizzazione [Nome] riesce a creare spazi di confronto e collaborazione?
- Quali benefici osserva nelle dinamiche di partecipazione promosse?
- Quali ostacoli o criticità emergono rispetto alla partecipazione?

AREA 2 • APPARTENENZA E CONNESSIONE EMOTIVA

Questa area approfondisce il ruolo dell'organizzazione nella costruzione di legami, fiducia e senso di appartenenza.

Esempi di domande guida:

- Come descriverebbe il clima relazionale dell'organizzazione [Nome]?
- In che modo l'organizzazione [Nome] costruisce fiducia e senso del noi?
- Che tipo di relazioni riesce ad attivare tra le persone?
- Quale ruolo ha nel contrastare isolamento o frammentazione sociale?
- Quali criticità o fragilità nota?



AREA 3 • RAPPRESENTANZA E MOBILITAZIONE

Questa area riguarda la capacità dell'organizzazione di rappresentare bisogni sociali e lavorativi e di attivare processi di sensibilizzazione e mobilitazione.

Esempi di domande guida:

- Quali problemi sociali e lavorativi affronta principalmente l'organizzazione [Nome]?
- Quali strategie di sensibilizzazione, advocacy o mobilitazione mette in campo?
- Com'è il rapporto con istituzioni, enti e territorio?
- Quanto ritiene efficaci le azioni di rappresentanza promosse dall'organizzazione [Nome]?
- In base a quali elementi valuterebbe l'efficacia di queste azioni?
- Quali limiti o criticità osserva?

AREA 4 • EMPOWERMENT E SVILUPPO PROFESSIONALE

Questa dimensione riguarda il contributo dell'organizzazione alla crescita personale, professionale e progettuale delle persone coinvolte.

Esempi di domande guida:

- Quali competenze o conoscenze ritiene vengano sviluppate attraverso le attività dell'organizzazione [Nome]?
- In che modo l'organizzazione [Nome] contribuisce alla crescita professionale delle persone?
- Che impatto ha sul rapporto delle persone con il lavoro e con il proprio percorso professionale?
- Quali opportunità di sviluppo, networking o innovazione offre?
- Quali criticità o limiti emergono?

AREA 5 • RIGENERAZIONE TERRITORIALE

Questa dimensione riguarda i benefici legati all'accesso a risorse locali, alla rigenerazione di spazi comuni, alla creazione di comunità lavorative radicate in un territorio, alla rigenerazione dell'immagine di un territorio.

Esempi di domande guida:

- Come l'organizzazione [Nome] riesce a sviluppare innovazione sul territorio?
- Come rende accessibili i propri spazi e le risorse?
- Che contributo dà alla comunità locale?
- Quali criticità vede?

Secondo tema

Valore Sociale Aggiunto esterno

Questo secondo tema riguarda il Valore Sociale Aggiunto prodotto dall'organizzazione nelle relazioni con il territorio, nella costruzione di fiducia e nella capacità di incidere sul contesto sociale e politico.

AREA 6 • QUALITÀ DELLE RELAZIONI CON L'ESTERNO

Questa area riguarda la percezione dell'organizzazione come attore sociale affidabile, responsabile e capace di costruire relazioni collaborative.

Esempi di domande guida:

- Pensando alle attività e iniziative di [Nome] che conosce maggiormente, quali le sembrano le più significative o utili?
- Come descriverebbe il modo in cui l'organizzazione [Nome] si relaziona con soggetti esterni?
- Quanto ritiene l'organizzazione [Nome] credibile, affidabile e attenta alle persone?
- Quali elementi favoriscono o ostacolano relazioni collaborative?
- Quali criticità emergono?



AREA 7 • CONTRIBUTO ALLA COMUNITÀ

Questa area approfondisce il contributo dell'organizzazione alla costruzione di capitale sociale, mutualità, fiducia e benessere collettivo.

Esempi di domande guida:

- In che modo l'organizzazione [Nome] contribuisce alla comunità o al territorio?
- Quali aspetti favoriscono scambio, collaborazione e fiducia?
- Quali soggetti o bisogni riesce maggiormente a intercettare?
- Ci sono persone o gruppi che rischiano di restare esclusi?
- Come valuta il contributo sociale complessivo dell'organizzazione [Nome]?
- Quali criticità emergono?

AREA 8 • EFFICACIA POLITICA E CAPACITÀ DI INCIDERE

Questa area riguarda la capacità dell'organizzazione di comprendere problemi sociali complessi, contribuire al dibattito pubblico e incidere sulle politiche e sugli interventi sociali.

Esempi di domande guida:

- Come descriverebbe la capacità dell'organizzazione [Nome] di comprendere e interpretare i problemi politici e sociali attuali?
- In quali ambiti ritiene che l'organizzazione [Nome] abbia maggiori competenze o limiti?
- Quanto ritiene che l'organizzazione [Nome] sia ascoltata o riconosciuta dalle istituzioni?
- In che modo contribuisce, o potrebbe contribuire, alla definizione di azioni pubbliche o interventi sociali?
- Quali elementi rendono più o meno efficace la sua capacità di incidere?
- Quali criticità o limiti osserva?

CONCLUSIONE DELL'INTERVISTA

In conclusione, si può riflettere su:

- quali dimensioni di valore risultano oggi più significative
- quali elementi distintivi caratterizzano l'organizzazione
- quali aspetti risultano più fragili o problematici
- quali cambiamenti o priorità appaiono importanti per il futuro
- quale ruolo l'organizzazione potrebbe avere nel territorio nei prossimi anni.

Questa fase conclusiva consente di raccogliere una valutazione sintetica dell'esperienza e di far emergere priorità, tensioni e prospettive future rispetto al ruolo sociale dell'organizzazione.



Progetto "NEw Spaces Of SolidariTy for Work: Non standard workers' solidarity to face inequality challenges (NEST4Work)"
ID 2023-1366, finanziato da Fondazione Cariplo.

Un progetto promosso da:



Partner di progetto



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore



