# Dalla prassi alla teoria (e ritorno)

## La progettazione della costruzione di indicatori per l’analisi e la valutazione della Croce Rossa Italiana

Francesca Cubeddu, Marco Accorinti, Silvia Piscitelli, | 02 dicembre 2021

Come è noto, l’Associazione della Croce Rossa Italiana (CRI) è una organizzazione di volontariato, Ente del Terzo settore. Il suo obiettivo principale è quello di "prevenire e alleviare la sofferenza in maniera imparziale, senza distinzione di nazionalità, razza, sesso, credo religioso, lingua, classe sociale o opinione politica, contribuendo al mantenimento e alla promozione della dignità umana e di una cultura della non violenza e della pace" (art 6.1 dello Statuto associativo). Nonostante la sua recente costituzione come Ente privato, la Croce Rossa Italiana vede le sue origini fondate più di 150 anni fa grazie all’idea di Jean Henry Dunant, scaturita dalla testimonianza delle conseguenze della Battaglia di Solferino (24 giugno 1859). Ancora oggi il suo fine è di assolvere il mandato umanitario attraverso l’assistenza di un numero crescente di persone esposte alle vulnerabilità.

La Croce Rossa Italiana si articola su tre livelli di organizzazione territoriale: un’organizzazione locale rappresentata dai Comitati, un’organizzazione regionale (raffigurata dai Comitati Regionali e dalle Provincie Autonome di Trento e Bolzano) e un’organizzazione nazionale (il Comitato Nazionale).

Nello specifico, i *Comitati della Croce Rossa Italiana* sono un nucleo essenziale dell’Associazione poiché consentono di estendere le attività statutarie in maniera capillare su tutto il territorio nazionale. Perseguono le finalità della CRI, nel rispetto del principio fondativo di *unità*, nell’osservanza delle direttive e sotto il coordinamento dei Comitati Regionali.

Il 2021 è un anno importante per l’Associazione della Croce Rossa Italiana, che, con il decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 135 di giugno, è entrata a far parte del Consiglio Nazionale del Terzo settore e che, da ottobre, è membro del Coordinamento nazionale del Forum del Terzo settore.

Dal punto di vista interno, lo stesso anno ha segnato l’avvio di un’esperienza organizzativa che in questo articolo si vuole condividere. Si tratta anzitutto della redazione del primo, strutturato, Bilancio Sociale, secondo criteri di redazione nuovi e che nelle intenzioni si vogliono mantenere nei prossimi anni. A tale riguardo, l’impegno dell’Unità Operativa *Pianificazione strategica, Monitoraggio e Innovazione* della Croce Rossa Italiana in collaborazione con il *Dipartimento di Scienze della Formazione* dell’Università degli Studi Roma Tre, è stato quello di definire un set di indicatori utili a definire l’identità, la missione, le azioni dell’Associazione. Tale collaborazione nasce a luglio 2020 come un progetto pilota, sotto forma di accordo di collaborazione scientifica sottoscritto tra il Dipartimento di Scienze della Formazione e l’Associazione della Croce Rossa Italiana. La finalità di tale collaborazione era la realizzazione di un progetto di ricerca per la definizione metodologica e la creazione di sistema di indicatori utili alla realizzazione del Bilancio Sociale e alla misurazione dell’implementazione della *Strategia CRI 2018-2030.*

Come è noto, il Bilancio Sociale è un adempimento richiesto agli ETS (ex art. 14 del D.Lgs. 117/2017, e D.L. del 4 luglio 2019) e la Croce Rossa Italiana ha voluto elaborare un documento sulla base della raccolta di informazioni che presentassero il senso del valore delle azioni e attività condotte nel corso del 2020.

La definizione degli indicatori è avvenuta dopo un lungo processo interno di osservazione e di individuazione di dimensioni, concetti, proprietà rappresentativi dell’identità, della mission, della vision e delle attività dell’Associazione. L’attesa è quella che vengano assunti come sistema informativo per definire le fasi di pianificazione, intervento, monitoraggio e valutazione di progetti, attività, azioni. La CRI sta infatti cercando di creare un sistema che possa essere la raffigurazione di una modalità di lavoro organica e strutturata, attraverso la realizzazione di strumenti di gestione per la redazione del Bilancio Sociale dell’Associazione; una pianificazione del lavoro che consente l’organizzazione di processi efficaci ed efficienti, volti a contribuire a una solida rappresentazione del valore sociale della CRI nei confronti dei suoi *stakeholder*.

Per la creazione degli indicatori sono state ideate 16 schede suddivise per tematiche, in linea con i potenziali contenuti del Bilancio Sociale. Ogni scheda, in accordo con le indicazioni ministeriali, è costituita da quattro elementi:

- indici, gli argomenti principali da inserire nel Bilancio Sociale;
- contenuti specifici, codificati da indicatori disponibili per la misurazione di *output* e di *outcome*, sia per il Comitato Nazionale sia per i Comitati territoriali (che costituiscono l'organizzazione locale dell'Associazione, essendo, una Rete associativa nazionale);
- fonti informative, per la raccolta e l'analisi dei dati o delle informazioni;
- categorizzazione dell'indicatore, rispetto all'essenzialità o volontarietà degli argomenti in funzione delle Linee Guida Ministeriali sulla redazione del Bilancio Sociale, che definiscono appunto quali siano gli item che debbano essere necessariamente inseriti nel Bilancio Sociale.

Nello specifico, le 16 schede di cui è composto il Bilancio Sociale 2020 della CRI sono articolate come segue:

| **Numero scheda** | **Argomento** |
|---|---|
| 1 | dichiarazioni ed elementi essenziali del Bilancio Sociale, impegni dell'anno e le sfide future (*summary*) |
| 2 | nota metodologica relativa alla definizione del Bilancio Sociale |
| 3 | approfondimento della identità della Croce Rossa Italiana |
| 4 | enucleazione degli obiettivi che l'Associazione si è prefissata nell'anno |
| 5 | analisi degli aspetti organizzativi |
| 6 | approfondimento sui soci-volontari |
| 7 | descrizione delle altre forme di volontariato attivate nell'anno |
| 8 | descrizione dei dipendenti e dei collaboratori |
| 9 | analisi circa le caratteristiche degli *stakeholder* |
| 10 | repertorio delle attività a livello nazionale |
| 11 | repertorio delle attività a livello internazionale |
| 12 | repertorio delle altre attività svolte nell'anno |
| 13 | implementazione della *Strategia della Croce Rossa Italiana 2018-2030* |
| 14 | rappresentazione della dimensione economica |
| 15 | analisi relativa alla raccolta fondi |
| 16 | elementi relativi all'impatto ambientale |

Le attività nazionali, internazionali e quelle riportate nella Strategia 2018-2030 sono state codificate seguendo la categorizzazione indicata dalla *Carta dei Servizi e delle Attività della CRI*, realizzata durante lo stesso 2021.

Ogni scheda è composta da un numero differente di indicatori in base all'oggetto di analisi e alla valutazione di impatto che sarà effettuata. Il numero degli indicatori totali per tutte le sedici schede è 1.939, comprendenti sia quelli identificati per l'attività del Comitato Nazionale sia quelli relativi ai Comitati territoriali. Si tratta di un livello di dettaglio molto approfondito, si comprenderà dal numero elevato, che si concentra essenzialmente sull'analisi delle attività svolte nell'anno di riferimento (863 indicatori) e sull'implementazione della *Strategia della Croce Rossa Italiana 2018-2030* (817 indicatori).

Le sedici schede rappresentano una sorta di "contenitore di indicatori ideali" da utilizzare sia per la realizzazione dei futuri Bilanci Sociali sia per la misurazione e la valutazione di impatto della *Strategia della Croce Rossa Italiana 2018-2030* proposta, ma anche per la valutazione, negli anni, delle *performance* dell'Associazione.

Il sistema di indicatori sarà modificato nei prossimi anni con il processo di implementazione, poiché i singoli indicatori dovranno essere testati e avvalorati sino al loro consolidamento all'interno del sistema informativo dell'Ente.

L'impegno della Croce Rossa Italiana, rappresentata dall'Unità Operativa *Pianificazione strategica, Monitoraggio e Innovazione*, insieme al *Dipartimento di Scienze della Formazione* dell'Università degli Studi Roma Tre, è quello di codificare un sistema di indicatori che possa negli anni esprimere in pieno la missione, le attività e il valore generato dalla Croce Rossa Italiana e che ne configuri l'identità e la stabilità come Ente di Terzo settore.

L’esperienza di questo anno ha permesso alla Croce Rossa Italiana, in particolare all’U.O. *Pianificazione strategica, Monitoraggio e Innovazione,* di attivare un processo di innovazione organizzativa. Inoltre, la realizzazione del Bilancio Sociale, essendo un lavoro interno, ha comportato il mettersi a confronto con la propria identità, attivando processi di partecipazione, comunicazione interna, trasparenza, affidabilità, attendibilità per poterlo realizzare. La sua stesura è avvenuta attraverso percorsi di partecipazione fra i membri dell’equipe, garantendo in tale modo una sicurezza nella sua realizzazione. La creazione di un sistema di indicatori ha permesso di poter comprendere e definire una metodologia, da consolidare negli anni, che permetta di redigere il Bilancio Sociale ma anche trasmettere il valore e l’immagine dell’Associazione all’esterno.

Per il Dipartimento di Scienze della Formazione dell’Università degli Studi Roma Tre tale attività scientifica ha rappresentato una presa di coscienza sull’impegno della Sociologia con gli Enti di Terzo settore e alla realizzazione di documenti, attività previste dalla recente Riforma, come - appunto - la redazione del Bilancio Sociale e la Valutazione di impatto sociale. Un lavoro metodologico su due diversi ambiti: un primo, immediato, che supporta l’Ente nel definire lo schema, la lettura, la rappresentazione documenti richiesti; un secondo, futuro, che vede la predisposizione e l’analisi dell’impatto della stessa documentazione dal punto di vista organizzativo e gestionale. Approfondire sociologicamente l’attività di volontariato e l’organizzazione della stessa, non è solo l’applicazione della teoria metodologica ma la lettura e l’elaborazione di processi interni al sistema di welfare italiano e più in generale allo sviluppo della Società.