

# La valeur ajoutée sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire.

Esquisse d'un système d'indicateurs (VAS)  
pour le mesurage de la performance des entreprises sociales  
dans le marché des services à la personne.

Andrea Bassi (PhD)  
Université de Bologne  
Faculté d'Économie  
Forlì Campus

andrea.bassi7@unibo.it

**Le système de mesurage SAVE**  
**Social Added Value Evaluation**

# En quoi les organisations de l'Économie sociale et solidaire sont elles différents?

- Est-ce que les OTS sont elles **différents** des entreprises à but lucratif et des institutions de l'Administration publique?
- Et, en cas affirmative, **en quoi** sont elles différents?
- Est-il possible de **mesurer** cette différence?

▪

- Dans notre hypothèse les OTS sont différents, dans la mesure dont-elles sont capable de produire des **bien relationnels**;
- et sont capable de générer, avec leurs activités du **capital social** dans la communauté dont elles font part.

# Définition de bien relationnel

## Pierpaolo Donati

- Un bien dont la production, distribution et consommation comporte l'implication soit du **producteur** soit du **bénéficiaire**;
- Un bien dont peut bénéficier seulement **dans** et **par** la relation;
- La **qualité** du bien est dans la **relation**;

# Définition de **capital social**

- **Pierre Bourdieu**: “[social capital is] the sum of resources, actual or virtual, that accrue to an individual or a group by virtue of possessing a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and recognition.”
- **James Coleman**: “Social capital is defined by its function. It is not a single entity, but a variety of different entities having two characteristics in common: They all consist of some aspect of social structure, and they facilitate certain actions of individuals who are within the structure. Like other forms of capital, social capital is productive, making possible the achievement of certain ends that would not be attainable in its absence.”
- **Robert Putnam**: “social capital ... refers to features of social organization, such as trust, norms, and networks, that can improve the efficiency of society by facilitating coordinated actions.”

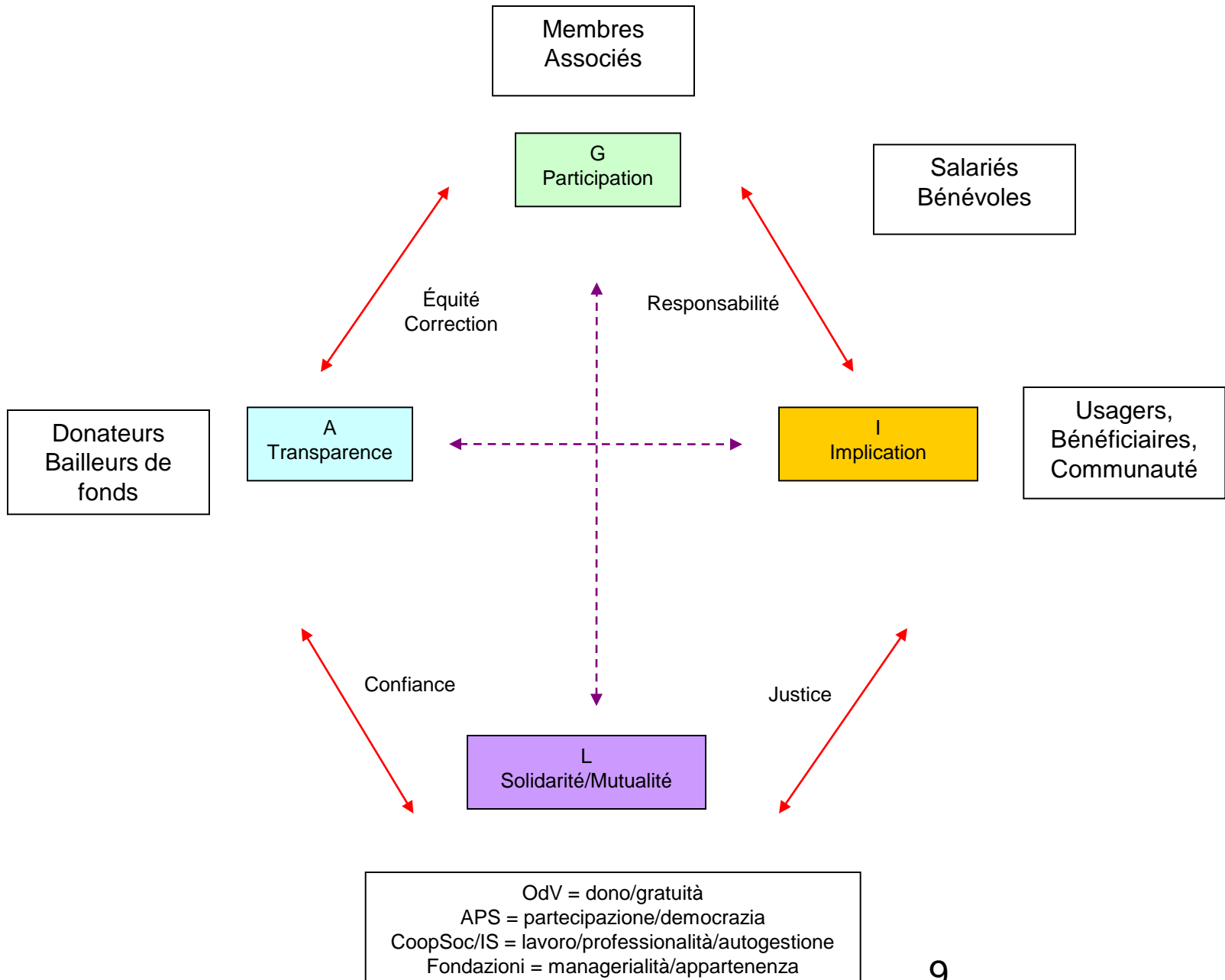
▪

- Il y a quatre dimensions d'analyse:
  1. Ressources économiques;
  2. Système de gouvernance;
  3. Les activités e les processus internes;
  4. Les valeurs suivies et produites par l'OTS.

▪

- Les différents Parties prenantes:
  1. Membres;
  2. Salariés, Bénévoles;
  3. Bénéficiaires et Usagers;
  4. Bailleurs de Fonds et Donateurs

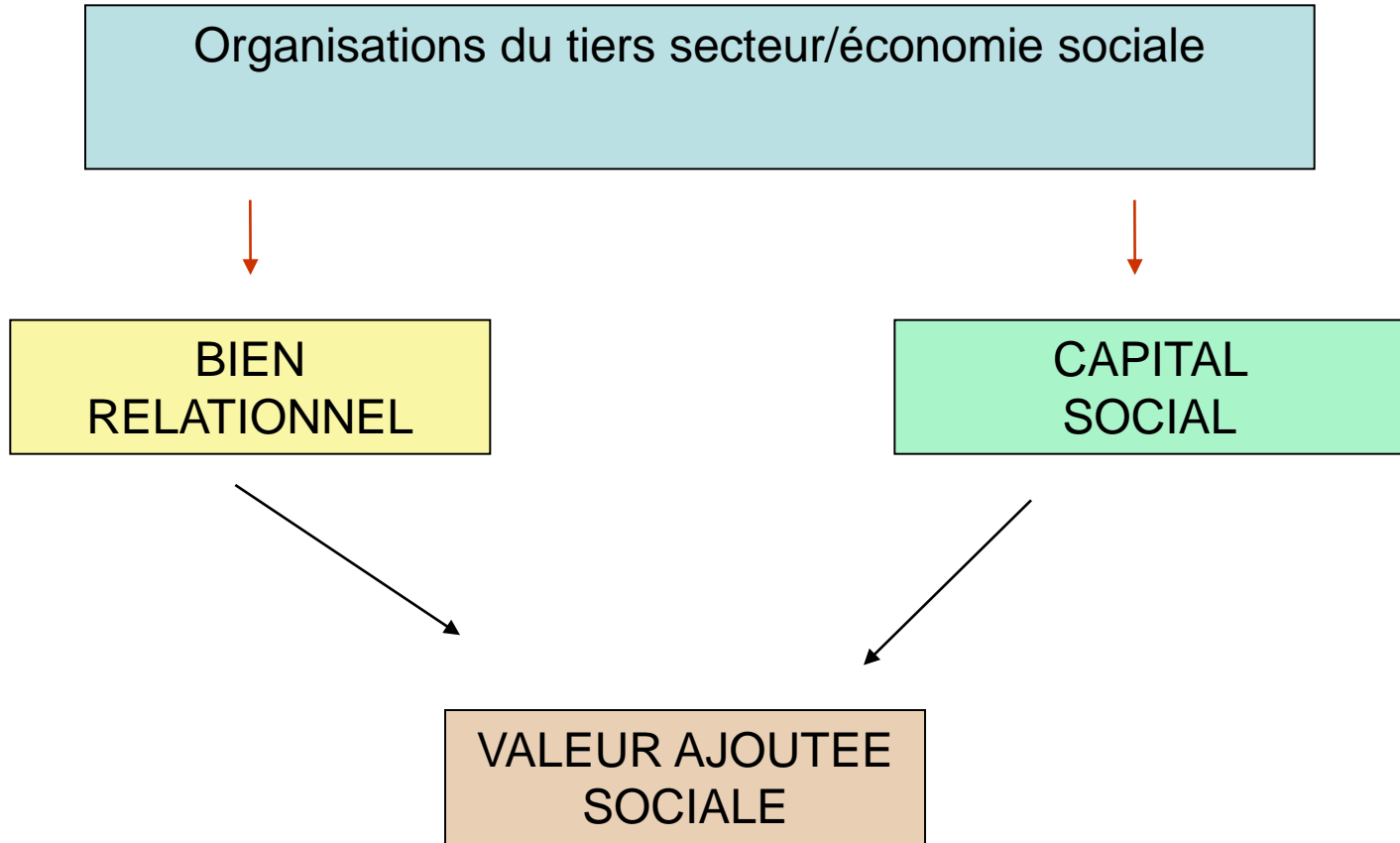




# Qu'est ce que le tiers secteur produit?

Dimension sociale	Sujets de l'action	Produits intermédiares	Valeur ajoutée sociale
MICRO	PERSONNES	<ul style="list-style-type: none"><li>- Appartenant</li><li>- Participation</li><li>- Solidarité</li><li>- Autogestion</li></ul>	RESPONSABILITE'
MESO	ORGANISATIONS	<ul style="list-style-type: none"><li>- Forme associative</li><li>- Réciprocité</li></ul>	BIENS RELATIONNELS
MACRO	SYSTEMS SOCIAUX COMMUNAUTE'	<ul style="list-style-type: none"><li>- Confiance</li><li>- Espace publique</li></ul>	CAPITAL SOCIAL

■



VALEUR AJOUTEE  
SOCIALE

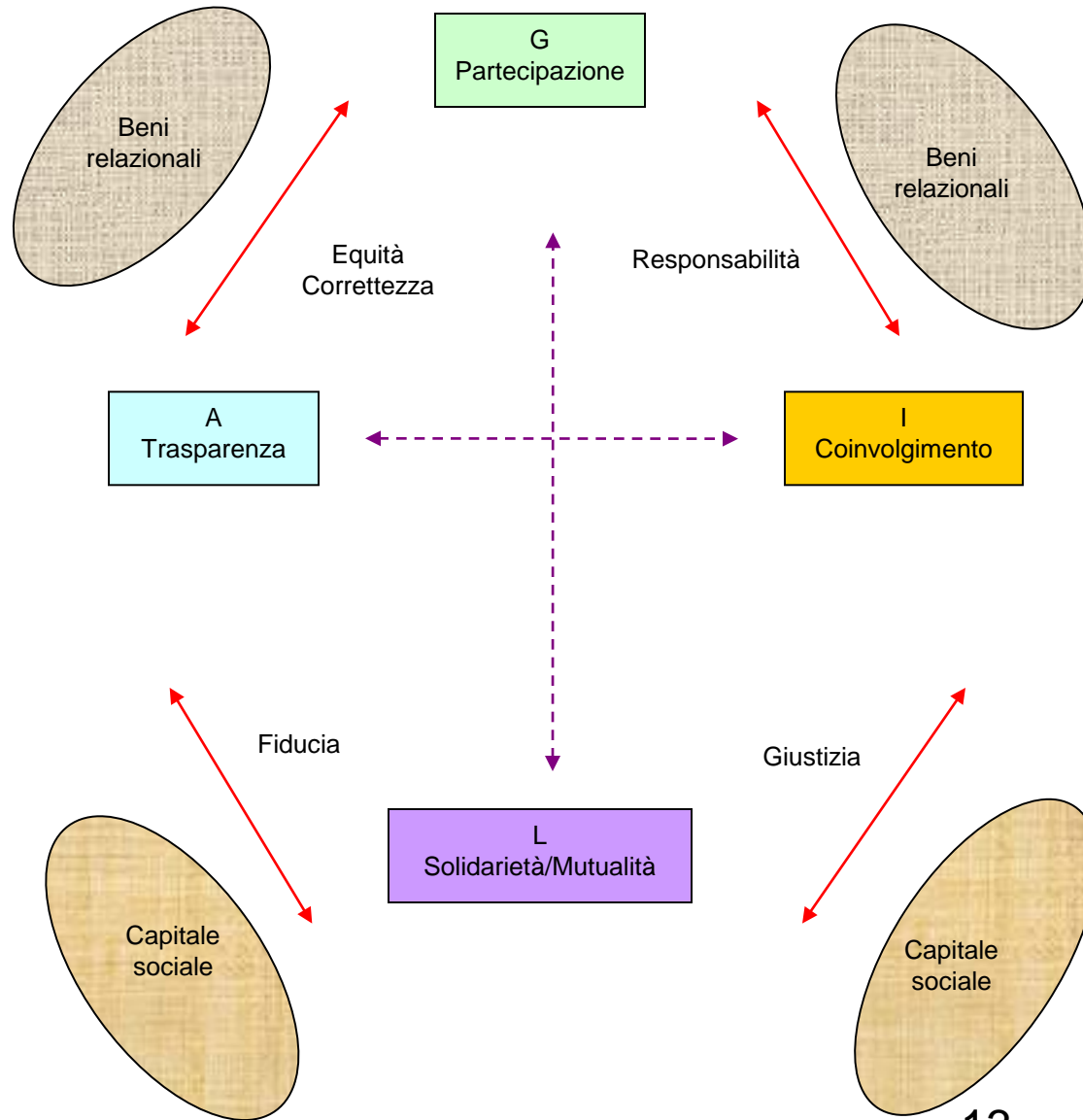
DIMENSION  
INTERNE

1. Décisions
2. Processus
3. Activités

DIMENSION  
EXTERNE

1. Ressources
2. Produits
3. Impacts

# 15. Les dimensions opérationnelles internes des OTS/ONP



Pour une théorie de la **valeur sociale**

# 1. Le concept de Valeur

## Deux dimensions conceptuelles de la valeur:

- a) “Une qualité positive, considérée en abstract comme un élément de référence pour un jugement”
- b) La “ mesure d’une grandeur physique; détermination assumée par une variable”

## 2. *La dimension économique* du concept de Valeur

- a) **Valeur d'usage:** c'est la capacité du bien de fournir satisfaction directe et immédiate face à un besoin;
  
- b) **Valeur d'échange:** c'est la valeur du bien sur la base de la mise en place (positionnement) dans le système d'échange des biens;



### 3. Une troisième dimension du concept de Valeur

## La valeur de lien

- a) Elle n'exprime pas une propriété ou une caractéristique précise, propre, de l'objet; mais elle assume du «sens » seulement au-dedans d'un circuit des relations, des références de sens.
- b) Au contraire de la valeur d'échange, elle ne concerne pas la relation parmi des choses (prix), bientôt la relation parmi les gens impliqués dans l'échange (gratuité, valeur affective, temps)

# 4. La valeur ajoutée (1)

Définition économique:

*Valeur ajoutée*: c'est l'accroissement de la valeur qui réçoit une marchandise par effet des usinages et des transformations, à lesquelles elle est soumise, au fin de la rendre utilisable (vendable); elle s'obtient faisant la soustraction entre la valeur de la production et celle des matières premières et auxiliaires employées (utilisées) pour l'obtenir

“ *Valeur ajoutée* ”: c'est constitué par la différence entre la “ valeur” (côt, prix) des output d'un sujet économique et la valeur (côt, prix) des input nécessaires pour la production des output.

Pourtant, elle peut être “mesurée“ avec une opération de soustraction:  $\text{output} - \text{input} = \text{valeur ajoutée}$ .

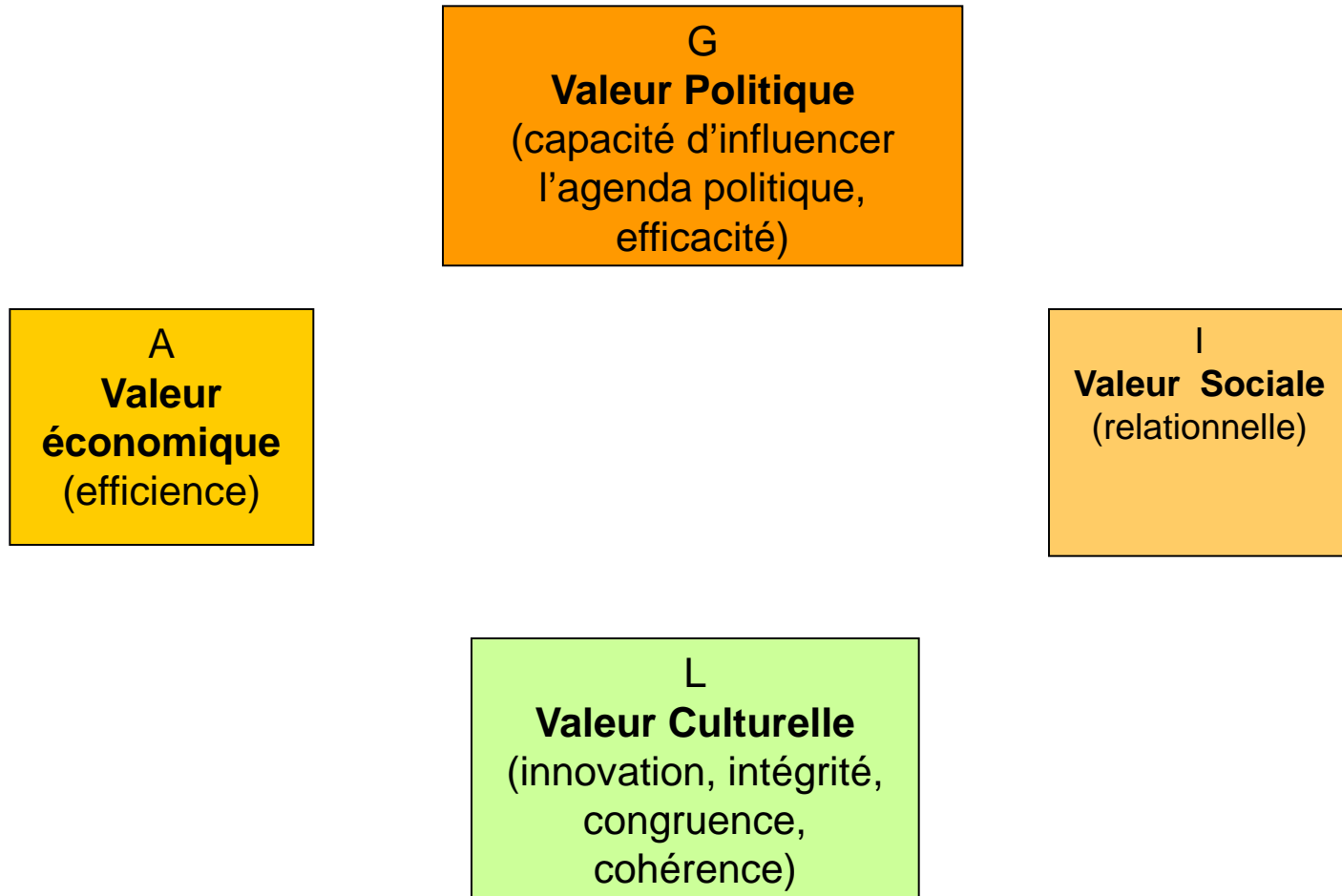
Elle exprime (désigne) “l'accroissement de la valeur” qu'un bien ou un service a “subi“ à cause des certaines processus productives (usinages et transformations) qui les convertissent en “utilisable”, “consommable “ par de tiers.

# 5. La “valeur ajoutée (2)”

Définition sociologique:

- Le relèvement du processus de transformation d'une prestation ou service en terme qualitatives, c'est-à-dire rapporté à la qualité perçu du service par l'utilisateur (bénéficiaires)
- Ce que les organisations de tiers - secteur produisent (donnent, fournissent), produit une valeur ajoutée si, et seulement si, **l'on a une valeur différent pour - si l'on est perçu en façon différent par - ce qui en bénéficie**, par rapport à combien il peut ou il pourrait bénéficier si le service était produit par des agences publiques ou par des entreprises sans but lucratif
- Selon nous **“ajouté” ne signifie pas “ en plus que quelque chose “ mais plutôt “différent par quelqu'un“**

## 6. La valeur ajoutée sociale (1)



## 7. La valeur ajoutée sociale (2)

- **Valeur Ajoutée Économique**

- il est donnée par l'apport en termes **d'accroissement (ou pas consommation) de richesse matérielle, économique et financiers** (investissement, épargne), qu'une OTS produit à travers son activité spécifique. Par exemple en terme d'occupation produit, mais aussi, dans ce cas, on remarque bien, pas dans le sens de places de travail créés, mais plutôt de la qualité (dignité) des niveaux occupationnels.

- **Valeur Ajoutée Politique**

- il est donnée: 1) par la **capacité** d'une OTS (ou d'un réseau) **d'influencer l'agenda politique** (même dans ce cas, aux niveau macro, meso et micro), de pousser dans le débat politique des thématiques, des issues, des questions, qui autrement le système politique n'aurait jamais traité (affronté). Ainsi que: 2) par l'apport en terme de **réalisation des objectives** établis (programmés, fixés) et de la capacité de réponse par l'OTS aux questions sociales.

## 8. La valeur ajoutée sociale (3)

- **Valeur Ajoutée Sociale**

- il est donnée par le rôle d'une OTS en terme de production des biens relationnels (milieu relationnel interne) et création du capitale sociale (milieu relationnel externe);

- **Valeur Ajoutée Culturelle**

- il est donnée par l'apport spécifique que une OTS contribue à créer en terme de diffusion des **valeurs** (équité, tolérance, solidarité, mutualité), de cohérence avec sa propre mission (but) au milieu de la communauté;

## 9. La valeur ajoutée sociale (4)

La **VAT** (*valeur ajoutée totale*) d'une organisation sans but lucratif pour la société (communauté territoriale dans laquelle elle travaille) est donnée par la somme (résultante) des différentes valeurs ajoutées que cette OTS crée (ou pas) par son action dans plusieurs domaines relationnels: (champs d'action) économique, politique, sociétaire et culturel.

Valeur Ajoutée Totale (VAT) = VAE + VAP + VAS + VAC.

# La recherche empirique



# 1. Schéma logique interne du Système de mesurage du VAS

CRITÈRE	DIMENSION	SOUS DOMENSION	ELEMENT OBSERVABLE
CAPACITÉ DE PRODUIRE DES BIENS RELATIONNELS	RELATIONNALITÉ INTERNE  <i>(dom. A3- A17)</i>	QUANTITÉ DES RÉLATIONS INTERNES  _____  QUALITÉ DES RÉLATIONS INTERNES	- Presidenza - Direzione - Prestatori d'opera - Associati - Beneficiari  _____ formalità/informalità; intensità; importanza strategica;
CAPACITÉ DE CRÉER DU CAPITAL SOCIAL DANS LA COMMUNAUTÉ	RELATIONNALITÉ EXTERNE  <i>(dom. B1- B7)</i>	QUANTITÉ DES RÉLATIONS EXTERNES  _____  QUALITÉ DES RÉLATIONS EXTERNES	- Pubblica amm.ne - Imprese di mercato - Altre OTS - Comunità locale  _____ intensità; importanza, centralità;

## 2. Questionnaire (1)

Les **36 questions principales** (avec ses sous questions) ont été unifiées en trois sections :

A] – RÉLATIONS INTERNES (Dom. A1-A17)

B] – RÉLATIONS EXTÉRNES (Dom. B1-B7)

C] – Données structuraux et de tendance (Dom. C1-C12)

## 3. Questionnaire (2)

Le **17 questions** de la première section ont été unifiées en trois sous-sections principales

- A1 – **Governance** (Assemblée – Conseil – Présidence)
- A2 – **Relations entre les opérateurs** (Direction – travailleurs – volontaires – associés)
- A3 – **Relations avec les bénéficiaires/utilisateurs** des activités (opérateurs – utilisateurs/clients - associés)

## 4. Les organisations analysées

	Forlì (120.00)	Parma (200.000)	Totale
Organisations de bénévolat	3	3	6
Coopératives Sociales	3	3	6
Totale	6	6	12

# 5. Les indicateurs (1)

## La relationnalité interne

A] INDICE DE GOVERNANCE RELATIONNELLE;

B] INDICES DE RELATIONNALITÉ INTERNE

B.1] INDICE DE RELATIONNALITÉ INTERNE POLITIQUE;

B.2] INDICE DE RELATIONNALITÉ INTERNE GESTIONNAIRE;

B.3] INDICE DE RELATION.TÉ INTERNE OPÉRATIONNELLE;

C] INDICE DE ÉVALUATION (CONTRÔLE, VÉRIFICATION)  
RELATIONNELLE;

D] INDICE DE CAPACITÉ STRATEGIQUE RELATIONNELLE;

## 6. Les indicateurs (2)

### La relationnalité interne

E] INDICE DE “RELATIONNALITÉ” DU PROCESSUS DE FOURNITURE (DELIVRANCE) DES SERVICES;

F] INDICES DE FORMATION RELATIONNELLE;

F.1] INDICE DE DEGRÉ DE RELATIONNALITÉ DANS LES PROCESSUS FORMATIVES;

F.2] INDICE DE TECHNICITÉ DE LA FORMATION;

F.3] INDICE DE RELATIONNALITÉ DES MODALITÉ DE REALISATION DES ACTIVITÉ FORMATIVES;

G] INDICE DE DEGRÉ DE SOCIABILITÉ.

## 7. Valeurs moyens des indicateurs de relationnalité interne

INDICI	Media
<b>[A] - Indice di democraticità interna</b> (scala 1-4)	1,58 **
<b>[B.1] Indice Relazionalità Interna Politica</b> (scala 1-4)	3,00
<b>[B.2] Indice Relazionalità Interna Tecnica</b> (scala 1-4)	3,00
<b>[B.3] Indice Relazionalità Interna Operativa</b> (scala 1-4)	3,08
<b>[B] Indice Relazionalità Interna Complessiva</b> (scala 1-4)	3,16
<b>[C] MONITOR - Grado di partecipazione al processo di valutazione dei servizi</b> (scala 1-5)	3,50
<b>[D] STRATEGY - Grado di coinvolgimento degli stakeholders esterni - strategie future</b> (scala 1-4)	1,66 **
<b>[E] USERS - Grado di coinvolgimento utenti nel processo di erogazione servizi</b> (scala 1-5)	2,33 **
<b>[F.1] -TRAININGTARGET - Grado di relazionalità nei processi formativi</b> (scala 2-10)	7,00
<b>[F.2] - TRANINGTOPIC - Grado di specialismo, tecnicità, delle attività formative</b> (scala 2-8)	5,75
<b>[F.3] - TRAININGPARTNER - Grado di capacità di costruire delle collaborazioni (lavoro di rete)</b> (scala 2-6)	5,33 31
<b>[F] TRAINING - Formazione relazionale</b> (scala 1-4)	3,08

## 8. Les Indicateurs (2)

### La relationnalité externe

- Nombre et typologie des relations;
- Centralité stratégique des relations;
- Niveau et trends de confiance;
- Origine des relations;
  
- H] CAPACITÉ de GÉNÉRATION (ENGENDRER) ASSOCIATIVE;
- I] DEGRÉ de OUVERTURE/CLÔTURE vers la COMMUNAUTÉ;
- L] QUALITÉ de la CAPACITÉ de PROJECT et de REALISATION:
  
- M] INDICE de INNOVATION RELATIONNELLE



## 9. Relations avec l'administration publique et les entreprises

	Presenza rapporti	Media intensità/importanza (scala 2-10)	Media Fiducia (scala 1-5)	Volontarietà origine relazione
Comune	12	8,6	3,27	12
Provincia	7	4,2	3,00	5
AUSL	12	6,6	3,55	12
Regione	7	2,7	2,88	7
Altra PA	7	4,5	3,33	6
Imprese	12	5,7	3,55	12
Assoc. Cat.	6	2,5	3,17	5
C.C.I.A.A.	0	--	--	--
Altre Private	1	--	--	1

## 10. Relations avec les tiers secteur et la communauté

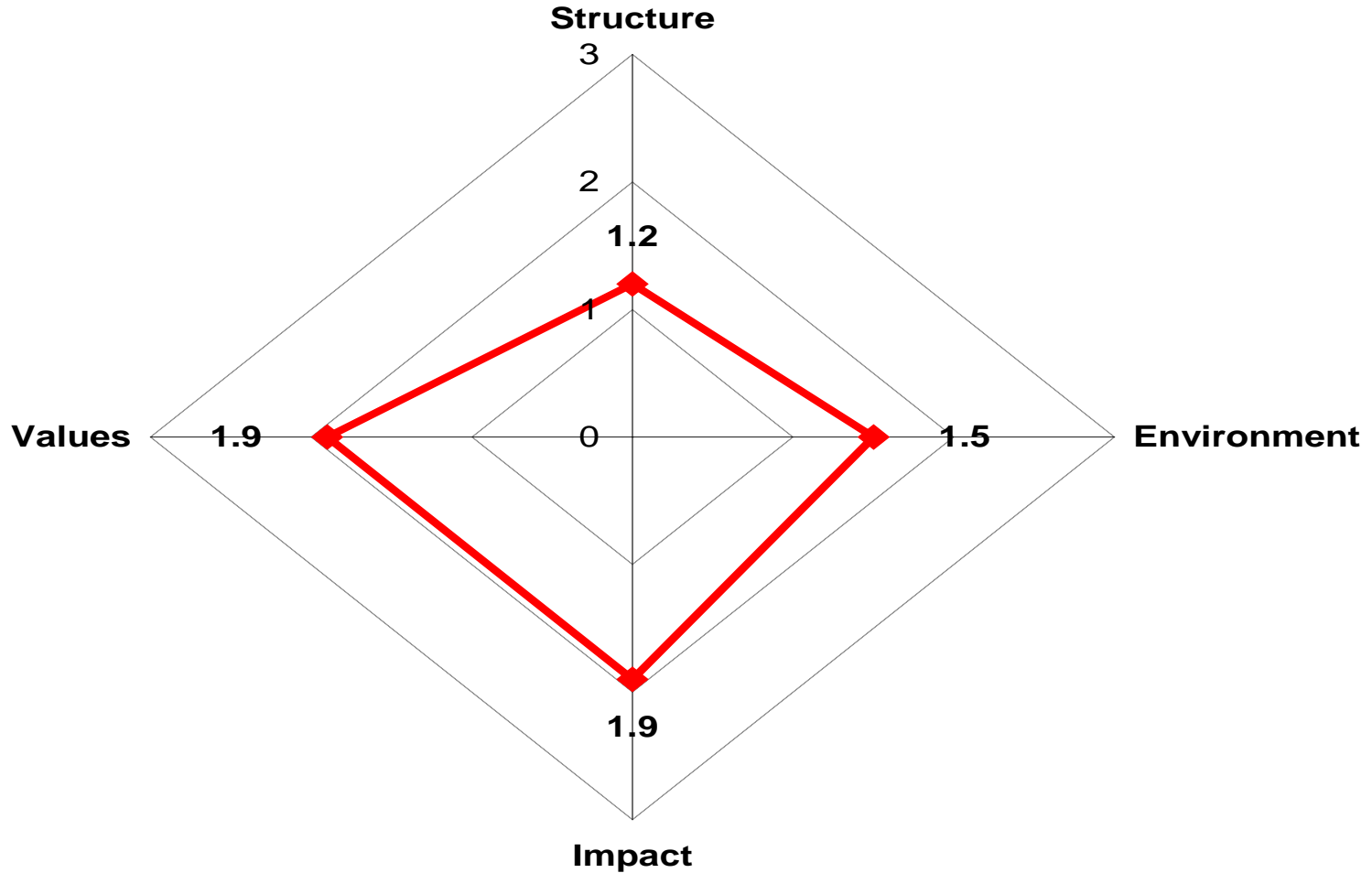
	Presenza Rapporti	Media intensità/ importanza (scala 2-10)	Media Fiducia (scala 1-5)	Volontarietà Origine relazione
OdV	11	6,9	3,90	7
APS	8	2,3	3,29	7
Coop Soc.	12	7,5	4,09	11
Fondazioni	12	5,5	3,27	12
Altre ONP	5	4,6	3,60	5
Parrocchia	10	5,8	3,67	3
Famiglie	11	7,9	4,00	7
Altro Comunità	10	6,3	3,89	8

# Considérations finales

# 1. Conclusioni

1. In questa ricerca abbiamo cercato di individuare i concetti, le dimensioni, gli indicatori che ci consentissero di operationalizzare il concetto di **valore aggiunto sociale**.
2. Sono stati elaborati gli elementi organizzativi (di struttura e di processo) interni ed esterni in grado di rilevare “la misura in cui” una determinata OTS producesse **beni relazionali** e generasse **capitale sociale**.
3. E' stato così predisposto uno strumento di rilevazione, in una **versione sperimentale**, la cui validità è stata testata nel corso della rilevazione empirica sui dodici studi caso.

# CIVICUS – Civil Society Index



## 2. Conclusioni

1. Attraverso una elaborata fase di *analisi testuale* delle interviste raccolte,
  - la *codifica* delle informazioni qualitative in dati quantitativi,
  - la costruzione di alcuni *indicatori* di sintesi,
  - il confronto di tali indicatori con i dati strutturali delle OTS analizzate,
  - siamo pervenuti alla riformulazione di parte delle domande contenute nello *strumento di rilevazione*, il cui risultato finale è stata la predisposizione di una **Versione 2.0**, in forma di questionario strutturato (cioè totalmente composto da domande a risposte chiuse) auto somministrabile.

# 3. Conclusioni

1. Al termine del percorso di indagine sin qui svolto ci pare di poter affermare che gli obiettivi conoscitivi da cui avevamo preso le mosse siano stati ampiamente raggiunti
  - essendo riusciti a predisporre uno **strumento di rilevazione**, di facile applicazione e somministrazione, che mettiamo a disposizione non solo della **comunità scientifica** - rispetto alla quale ci auguriamo di trovare una sensibilità a proseguire ed approfondire il cammino intrapreso eventualmente replicando su scala più ampia quanto da noi realizzato in forma sperimentale
  - ma, soprattutto, da parte dei **dirigenti** e dei responsabili del terzo settore che possono utilizzarlo:
  - sia come strumento di **auto-valutazione** (della performance della propria organizzazione),
  - che come punto di riferimento per **comparazioni** a livello di filiera produttiva o di ambito territoriale.

## 32. Sistema dei servizi locali

- L'urgenza e la necessità da parte dei soggetti di terzo settore di sviluppare un sistema autonomo di monitoraggio delle proprie attività (performance) in termini di “grado di produzione di *beni relazionali*”; nonché di valutazione degli effetti prodotti nel contesto socio-economico circostante, nei termini di generazione di *capitale sociale*, sono sotto gli occhi di tutti. Soprattutto in una fase di profonda revisione del sistema dei servizi sociali, sanitari ed educativi in atto in molte regioni del nostro paese in seguito alla adozione del sistema dell'Accreditamento, che viene progressivamente a sostituire il precedente modello di assegnazione dei servizi tramite gara (sostegno della offerta).
- Il duplice processo di “re-internalizzazione” dei servizi messo in atto da numerosi enti locali in seguito alla costituzione delle ASP (Aziende pubbliche di servizi alla persona) e di attuazione del modello dell'accREDITamento in gran parte delle regioni italiane, pone sfide inedite agli attori di terzo settore protagonisti - da oltre due decenni - dei sistemi di welfare locale.



## 33. Asp e accreditamento

- La questione di fondo è se le OTS siano o meno attrezzate dal punto di vista culturale (della leadership) ed organizzativo, per muoversi in questo nuovo ambiente caratterizzato da modifiche profonde nel sistema di regolazione delle relazioni pubblico-privato e negli schemi di finanziamento dei servizi erogati.
- In questo panorama mutato le OTS saranno chiamate a mettere in atto profondi processi di *adattamento organizzativo* (nei modelli di governance, nei processi di fornitura dei servizi, ecc.) e *innovazione operativa* (costruzione di partnership e sviluppo di networks) che richiederanno una significativa capacità di auto-diagnosi e di lettura prospettica (pianificazione) degli scenari futuri.