



# Community Canvas

## La guida

La guida per costruire comunità significative



community-canvas.org

Maggio 2017 – Versione 1.0 – Traduzione italiana di Alberto Puliafito



# Come possiamo aiutare le persone a creare comunità significative?

Abbiamo trascorso gli ultimi 15 anni costruendo comunità e partecipando ad esse e ci è piaciuto moltissimo. Abbiamo capito che ogni comunità è unica, così come le persone al suo interno, ma molte comunità condividono una struttura portante simile.

Basandoci sulle nostre esperienze e con l'aiuto generoso di alcuni fra i principali costruttori di comunità, abbiamo identificato la prima versione di questa struttura e l'abbiamo tradotta in una struttura aperta e accessibile: Community Canvas.

Speriamo che questo possa fornire un modello per le persone per costruire comunità sempre più significative e per portare nelle vostre vite la stessa gioia che le nostre comunità hanno dato a noi!

Fabian Nico Sascha

## Un sincero grazie

Canvas non sarebbe mai stato possibile senza le innumerevoli ore di confronto con così tanti costruttori di comunità nel mondo - siamo incredibilmente grati per il vostro contributo. - Dobbiamo Canvas alla vostra generosità e allo straordinario lavoro che fate. ([Altre info](#)).

## Gli autori



Fabian  
Pfortmüller



Nico  
Luchsinger



Sascha  
Mombartz

Più informazioni [qui](#).

# Traduzione Italiana

A cura di Alberto Puliafito

Alberto Puliafito è il direttore e co-fondatore di [Slow News](#).

Nel 2005 ha fondato [TvBlog](#), dove scriveva firmandosi Malaparte, nel 2007 ha fondato la casa di produzione indipendente IK Produzioni e nel 2017 Barbarik srl, un progetto verticale sul fai da te. È stato il direttore responsabile di Blogio, una testata giornalistica italiana digitale, dal 2012 al 2016.

Ha diretto programmi di intrattenimento leggero in tv, come Cortesie per gli Ospiti, L'Ost, Chef a domicilio, Cuoco gentiluomo, Paint on the road. Ha diretto anche documentari sociali, come Dall'altra parte del cancello e Comando e controllo.

È l'autore di Protezione Civile SPA (2010), Croce Rossa. Il lato oscuro della virtù? (2011), DCM - Dal giornalismo al digital content management (2016).

Lavora con contenuti e comunità.

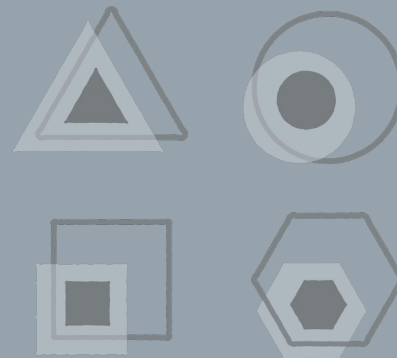


Alberto Puliafito  
albertopuliafito@gmail.com  
albertopuliafito.it

## Per chi è questo documento?

Per noi, una comunità è un tipo di organizzazione che riunisce le persone e le fa sentire parte di qualcosa. Idealmente, dà loro un'identità e loro la condividono con orgoglio. E offre anche una struttura per fidarsi di più l'uno con l'altro, per supportarsi di più l'uno con l'altro, per collaborare di più e per costruire relazioni più significative.

Abbiamo sviluppato Canvas per tutti coloro che riuniscono le persone con l'intento di creare comunità significative e relazioni che durino nel tempo. Speriamo che questa struttura possa essere utile per persone che gestiscono diversi tipi di organizzazione, dai fan club ai dipartimenti HR, dalle organizzazioni studentesche agli incubatori di startup, dai programmi per borse di studio agli incontri di appassionati di attività all'aria aperta, e molte altre ancora..



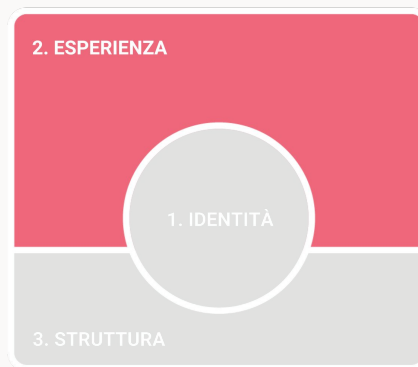
## Le 3 sezioni

### 1. Identità



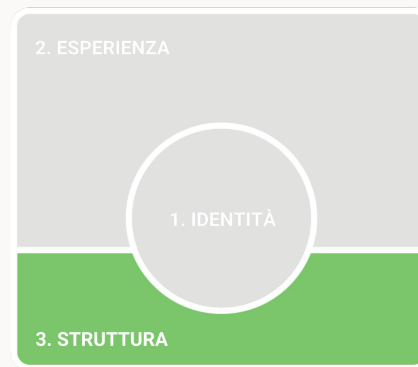
Le comunità forti hanno una consapevolezza chiara e esplicita di ciò che sono, sanno perché esistono e cosa rappresentano. Queste domande influenzano tutte le altre parti della comunità: è per questo che **Identità** è la prima sezione ed è anche visivamente il cuore del Canvas. [Esplora Identità](#)

### 2. Esperienza

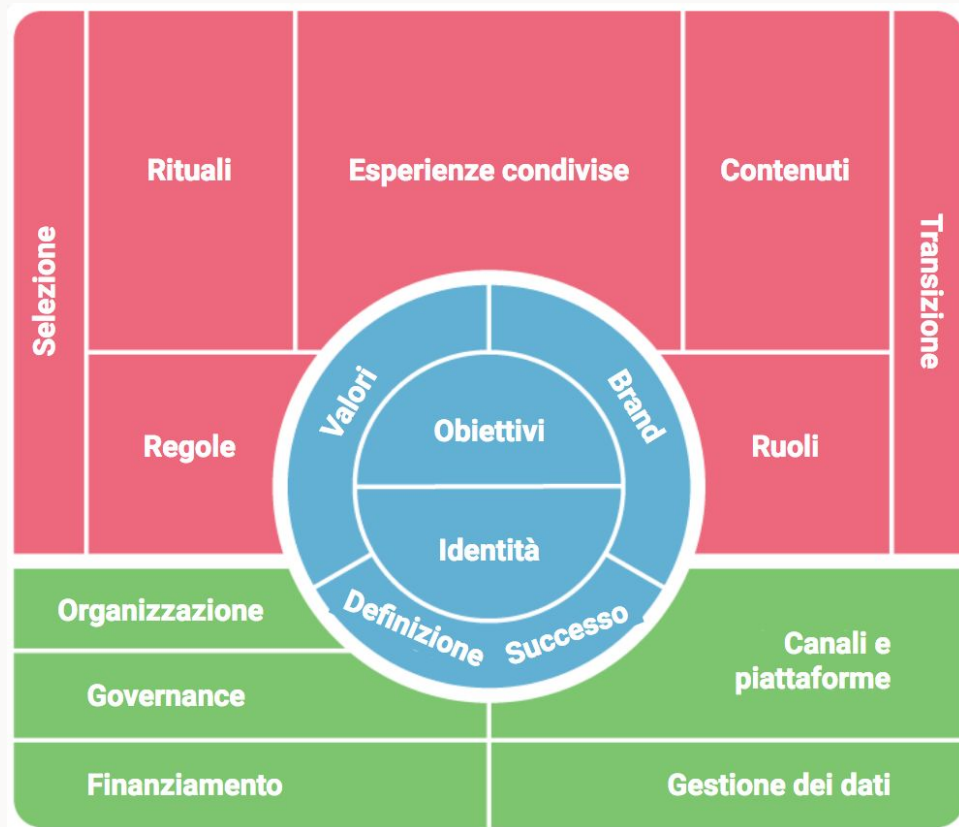


Nella seconda parte di Canvas esploriamo la comunità dal punto di vista dei membri: che cosa succede nella comunità? Come si traduce l'identità in attività concrete che creano valore per i membri? [Esplora Esperienza](#)

### 3. Struttura



La terza parte di Canvas si concentra sugli elementi operativi della gestione di una comunità. E mentre molte comunità iniziano con entusiasmo, solo poche sopravvivono sul lungo periodo. Questa sezione si chiede: che cosa dà alla comunità la stabilità? Che cosa la aiuta a funzionare senza intoppi? [Esplora Struttura](#)



Community Canvas ha

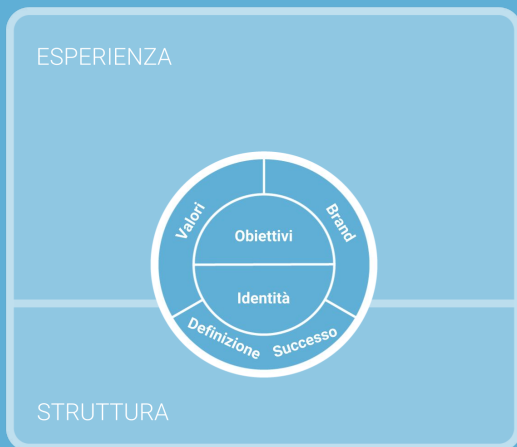
**3 Sezioni**

Identità, Esperienza, Struttura

che a loro volta sono divise in

**17 Temi**

# Identità



Il cuore di tutto è l'Identità. Riguarda questioni che hanno a che fare con ciò che si crede nella comunità e influenza tutte le altre parti della comunità: chi siamo e in cosa crediamo?

## Temi

Obiettivi

Identità dei membri

Valori

Definizione del successo

Brand

### Perché esiste la comunità?

- Cosa spera di ottenere la comunità?
- Come potrebbe cambiare il mondo la comunità?
- Come peggiorerebbe il mondo se questa comunità non esistesse o cessasse di esistere?
- In che modo la comunità influenzerà le vite dei suoi membri?





## Riflessione

Idealmente, tutto in una comunità - i suoi membri, le sue attività, i suoi processi, i suoi valori - rimandano alla stessa cosa e la rafforzano: l'obiettivo dell'organizzazione.

**Due tipi di obiettivi:** Le comunità hanno un obiettivo interno oppure un obiettivo esterno oppure entrambi. Un obiettivo interno ha a che fare solo con la comunità stessa e i suoi membri – potrebbe essere, per esempio, l'aiuto reciproco o lo scambio di conoscenze (immagina per esempio una comunità di vicini che abitano nello stesso palazzo). Un obiettivo esterno si propone di avere un effetto collettivo sul mondo al di fuori della comunità – per esempio, portando avanti una determinata causa, un prodotto, uno stile di vita, un interesse particolare, un'attività economica, un movimento.

**Obiettivo interno:** Le comunità che hanno solo obiettivi interni spesso non li esplicitano e non li definiscono; li desumono implicitamente dall'esistenza della comunità stessa. È di grande aiuto essere più precisi possibili nel definire quali sono gli obiettivi, perché questo rende uniformi le aspettative dei membri.

**Obiettivi esterni (spesso con obiettivi interni):** Quasi tutte le comunità con un obiettivo esterno hanno anche, automaticamente, un obiettivo interno, ma quello esterno rimane spesso senza un nome. È importante per una comunità con un obiettivo esterno riflettere sulle modalità con cui questo obiettivo crea valore per i membri. Mentre un obiettivo esterno potrebbe essere importante ed essenziale per l'esistenza dell'organizzazione, abbiamo osservato molte persone entrare a far parte di queste comunità più per i loro obiettivi interni e per il modo in cui creano valore per loro che per gli obiettivi esterni. Per esempio, molte organizzazioni di *leadership* con la missione di migliorare il mondo intorno a loro crea molto più valore per i suoi membri non necessariamente attraverso il perseguimento della loro missione esterna (anche quando questa missione è una parte essenziale della loro ragion d'essere). Per i membri, il valore maggiore arriva molto spesso dalle relazioni che si possono creare con i colleghi all'interno dell'organizzazione.

### Riflessione

**Influenze sugli obiettivi** Vale la pena di ragionare su chi può influenzare la missione di una comunità. A volte le comunità non sono indipendenti, ma sono parte della missione di un'organizzazione più ampia. In questo caso, anche se la comunità continua ad avere i suoi obiettivi, diventa, in definitiva, parte di una missione più ampia. Ad esempio, quando le *corporation* lanciano comunità, l'interesse della *corporation* potrebbe essere diverso rispetto a quello della comunità stessa. È importante, all'inizio e nel corso dell'esperienza, chiedersi se i due interessi sono uniformati e identificare potenziali conflitti.

### Identità dei membri

- Quali sono le caratteristiche condivise dai membri?
- Come vengono descritti i suoi membri dalla comunità?
- Qual è il profilo dei membri più attivi della comunità?
- Come si prende cura di loro la comunità?
- Come viene definita la diversità? E che ruolo ha la diversità nella comunità?
- Come viene messa in atto la diversità in tutte le parti dell'organizzazione?



## Riflessione

**Le comunità sono sempre “per” qualcuno** – un gruppo di persone che prima non erano connesse tra loro e che condividono uno o più caratteristiche comuni: un'identità condivisa.

### Esempi di caratteristiche comuni

- Geografici: persone che vivono o lavorano in un luogo specifico.
- Ideologici: persone che condividono una visione specifica del mondo.
- Esperienziali: persone che hanno vissuto esperienze simili, o hanno condiviso esperienze.
- Sociali: persone che appartengono allo stesso gruppo sociale o a gruppi sociali simili (ad esempio: minoranze etniche o persone che lavorano nel medesimo settore o che fanno parte della stessa fascia d'età).
- Affinità: persone che hanno passioni o interessi per lo stesso argomento (ad esempio: fan dello stesso gruppo musicale)
- Personali: caratteristiche personali (ad esempio persone che hanno la stessa condizione clinica o che hanno punteggi simili nella scala Briggs-Meyer).

Nelle comunità più piccole le identità condivise sono facilmente individuabili. Ma man mano che le comunità crescono di dimensioni, è importante essere espliciti su ciò che definisce l'identità dei membri.

Non tutte le caratteristiche comuni si adattano allo stesso modo a formare la base dell'identità di una comunità. Affinché la comunità possa riunirsi, la caratteristica (o l'insieme delle caratteristiche comuni) deve far parte dell'identità auto-definita di ogni singolo membro: i membri si devono definire almeno parzialmente attraverso questa caratteristica comune.

Per questo motivo, sarebbe difficile costruire una comunità di persone che indossano occhiali con la montatura nera, perché per la maggior parte delle persone che indossano gli occhiali non è una caratteristica importante della loro identità. Spesso, l'identità di una comunità è definita da una combinazione di caratteristiche comuni.

### Riflessione

**Super-membri:** ogni comunità ha persone che sono più attive rispetto alla media.

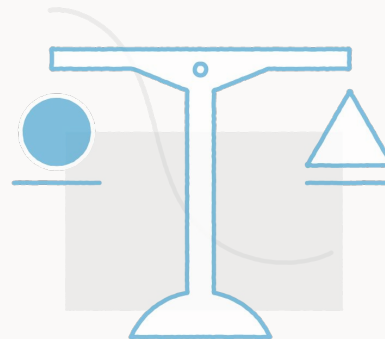
Questi sono i membri più preziosi, perché sono i sostenitori più attivi della comunità, sono i primi a partecipare alle nuove iniziative e sono i più grandi fan della comunità nel mondo esterno.

La loro energia e il loro entusiasmo alimentano tutte le parti della comunità e il loro disimpegno potrebbe essere pericoloso per la stabilità e la salute del gruppo. Ecco perché le comunità, sia quelle più giovani sia quelle più mature, traggono profitto dalla comprensione dei profili e delle motivazioni; traggono profitto anche dalla ricerca di modalità dedicate per prendersi cura di loro in modo speciale. Ciò può avvenire coinvolgendoli nella costruzione della comunità, dando loro ruoli speciali (→ [Esperienze > Ruoli dei membri](#)), o comunicando con loro in modo più confidenziale (ad esempio con un gruppo Facebook dedicato, dove ricevono notizie prima degli altri membri).

**Diversità:** abbiamo incontrato comunità mature che hanno un approccio consapevole rispetto alla diversità dei loro membri. La maggior parte delle comunità acquisisce forza e valore significativi da un gruppo più eterogeneo di membri (purché si mantengano le loro caratteristiche comuni e l'identità condivisa). Tuttavia, la diversità spesso non si tutela in modo naturale o facile. Le comunità forti progettano i loro processi di selezione tenendo presente la diversità, ma la vera dedizione per la diversità va oltre: bisogna fare in modo che un gruppo eterogeneo di persone si senta a proprio agio e sia il benvenuto nella comunità; bisogna creare formati e rituali di eventi che parlino ai punti di forza di tutti i membri. Idealmente, la diversità è parte integrante di tutti gli aspetti dell'organizzazione.

## Che cos'è importante per noi come comunità?

- Come vogliamo che i membri si comportino fra di loro?
- Come fanno i nostri valori a soddisfare lo scopo ultimo della comunità?
- Qual è l'atmosfera della nostra comunità?
- Quali stili di vita aspirazionali promuove?
- Come registriamo e come comunichiamo i nostri valori, sia internamente sia esternamente?



## Riflessione

**Una comunità è un'opportunità unica per un gruppo di esseri umani di trattarsi l'un l'altro in modo speciale**, forse addirittura in un modo migliore di quello che adotterebbero se la struttura della comunità non esistesse.

Ma affinché ciò accada, la comunità deve prima essere d'accordo su ciò in cui crede.

Un insieme condiviso di valori è incredibilmente potente. Rappresenta un modello di vita aspirazione, a cui tendere, per la comunità e fornisce una stella polare per tutte le azioni e le interazioni all'interno della comunità stessa. Infine, sapere che credono in valori simili aiuterà i membri a creare legami più profondi e duraturi.

**Definizione dei valori:** crediamo che ci sia un enorme vantaggio nel rendere espliciti i valori. Tuttavia, la definizione dei valori può essere complicata: solitamente non possono essere semplicemente imposti dall'alto e spesso non emergono naturalmente dalla comunità stessa. Le comunità di successo trovano un equilibrio tra la modellazione dei valori dall'alto e il co-sviluppo con la più ampia base possibile dei membri. Anche se questo processo di formulazione dei valori non è semplice e può essere doloroso - specialmente se viene sviluppato insieme a un gruppo più ampio di persone - alla fine la comunità guadagnerà forza discutendo collettivamente su ciò che rappresenta e pianterà i semi per lo sviluppo di un'identità condivisa.

## Riflessione

**Incorporare i valori:** Idealmente, i valori non sono solo parole che suonano bene, belle dichiarazioni, ma sono consapevolmente incorporati e resi fortemente visibili in tutta l'organizzazione. Per fare ciò, le comunità di successo hanno trovato il modo di declinare i valori in azioni, elementi, contenuti pratici e applicabili.

Ad esempio, abbiamo visto comunità chiedere ai potenziali membri di impegnarsi esplicitamente nella definizione loro valori (attraverso un'esperienza o un rituale condiviso). Proprio come le aziende chiedono ai nuovi clienti di sottoscrivere i loro termini e condizioni, allo stesso modo le comunità possono chiedere ai nuovi membri di sottoscrivere i loro valori.

**Rendere tangibili i valori:** alcune organizzazioni decidono di esplicitare i loro valori sotto forma di un manifesto. Altri li trasformano in "principi", che non sono intangibili come i valori, ma non sono nemmeno obbligatori come le regole. Rappresentano un impegno aspirazionale fatto da tutti i membri della comunità per vivere secondo un certo stile di vita.

Esempi di questi codici di condotta possono essere trovati nei [10 Principles of Burning Man](#), nei [12 Principles of Alcoholics Anonymous](#), o nei [7 Unitarian Universalist Principles](#). Altre organizzazioni incorporano i loro valori nelle linee guida per le riunioni,, come ad esempio il [Circle of Trust Touchstones](#) del Center for Courage and Renewal.



### Come viene definito il successo dalla comunità?

- Com'è fatta la comunità ideale?
- Che tipo di appartenenza alla comunità è considerata un successo?
- Che tipo di valore aggiunto crea la comunità per i suoi membri?
- Come viene misurato il successo dalla comunità?



## Definizione del successo

### Riflessione

Gran parte di quel che una comunità fa e rappresenta è intangibile. Ma alla fine, avrà successo solo se avrà un obiettivo chiaro e unificato cui tendere costantemente nel tempo. Questo è il motivo per cui è fondamentale che le comunità spieghino in che cosa consiste l'esperienza di appartenenza ideale, quale valore vuole creare per i suoi membri e poi trasformarla in una definizione misurabile di successo.

**Definire il successo** spesso non è semplice. Per le comunità con un chiaro scopo esterno, il successo potrebbe essere legato a una forma misurabile di "impatto", ma le comunità con finalità interne spesso hanno criteri di successo impalpabili.

**Misurare la fiducia:** la fiducia tra i membri è uno dei criteri di successo più importanti nelle comunità con finalità interne, ma è anche molto difficile da misurare. Un possibile approccio consiste nel definire un elemento sostitutivo che sia strettamente legato alla - per esempio un'azione o interazione che si verifica regolarmente nella comunità a seguito di una maggiore fiducia - e misurare quell'elemento. Si potrebbe, ad esempio, misurare la frequenza con cui i membri della comunità vengono invitati ai matrimoni di un altro membro, o quanti membri della comunità si fermano

a trovare altri membri quando viaggiano: sono entrambi elementi sostituibili al concetto di fiducia. azioni entrambi potenziali delegati per la vicinanza. In ogni caso, in realtà è molto difficile raccogliere dati certi.

**Attività di misurazione:** un altro importante criterio per definire il successo è il mantenimento di livelli di attività nel tempo. La maggior parte delle comunità è caratterizzata da un coinvolgimento molto forte nelle prime fasi dell'adesione. Poi questo coinvolgimento si riduce. Le comunità di successo trovano modi per mantenere i propri membri coinvolti per periodi di tempo più lunghi: la conservazione del coinvolgimento diventa una parte esplicita della strategia.

**Definizione di KPI** (indicatori chiave di prestazione): anche se misurare il successo è difficile, crediamo che sia prezioso definire gli indicatori di successo fin dall'inizio e iniziare a monitorarli. Questi indicatori probabilmente evolveranno e diventeranno più sofisticati man mano che la comunità progredisce. E c'è un circolo virtuoso che si può manifestare: se i membri sanno quali sono i criteri di successo e vedono che se ne tiene traccia, sanno che l'organizzazione li prende sul serio e in cambio prendono più seriamente l'organizzazione.

### Riflessione

Spesso i diversi indicatori di successo non esistono singolarmente, ma solo in relazione tra loro. Ad esempio, se i criteri di successo sono 1. le persone che pagano le quote associative e 2. le persone che si mostrano agli eventi, è ancora considerato un successo se le persone pagano le quote, ma non si presentano mai (come per esempio in alcune comunità religiose)?

**Esempi di criteri di successo** per le comunità con obiettivo interno

→ Attività e mantenimento dei membri

- Partecipazione a un evento
- Attività online
- Tasso di apertura della newsletter
- Traffico sul sito web
- Coinvolgimento volontario dei membri

→ Crescita dei membri (per località, complessivamente)

→ Esperienza dei membri

- Sensazione di fiducia
- Numero di membri ospitati
- Reattività: quando velocemente i membri si rispondono tra loro
- Generosità nel supporto: quanto si aiutano fra loro i membri?
- Celebrazione di compleanni e di altri momenti significativi
- Condivisione dell'intimità: risate o lacrime in pubblico, condivisione della vulnerabilità

→ Raccolta fondi

- Quote annuali o mensili raccolte dai membri
- Quote raccolte dagli ex alunni

## Come fa la comunità ad esprimere sé stessa?

- Come usa il linguaggio, le immagini e gli oggetti per rafforzare la sua identità?
- Qual è l'estetica della comunità?
- In che modo si riflettono i valori sul brand della comunità?
- In che modo la comunità comunica la sua identità al mondo?



## Riflessione

Questa è un'area con un enorme impatto potenziale che molte comunità trascurano. Un brand scelto con cura è più che un semplice contenitore: rappresenta il modo in cui la comunità esprime il suo obiettivo, i suoi valori e la sua identità complessiva. Mentre la comunità è una cosa molto astratta, il suo marchio e le sue esperienze sono le manifestazioni visibili.

Un forte brand comunitario può unire ulteriormente i membri, perché è qualcosa che i membri possiedono collettivamente e condividono con orgoglio l'uno con l'altro.

**Linguaggio:** le parole scelte con cura contano molto. Le organizzazioni tendono naturalmente a un linguaggio aziendale dal suono professionale. Le comunità di successo non risuonano come corporation, anzi, comunicano consapevolmente da esseri umani quali sono, rispecchiano il loro stile, tono e approccio. Riflettono consapevolmente i loro valori attraverso il tipo di linguaggio e le parole che usano. Un grande esempio è Daybreaker.

- un movimento di danza mattutina per i millennial in diverse città - e il loro uso del linguaggio, in particolare la parola "mischief", le *emoticon* e la loro scelta consapevole di comunicazione visiva che rappresentano contemporaneamente la loro missione e il loro giovane pubblico cittadino

## Definire il linguaggio in una comunità

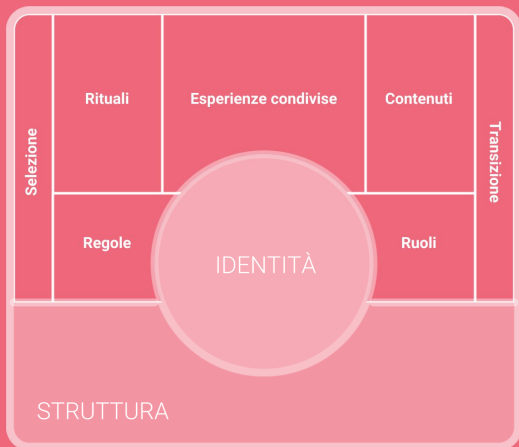
- Quali parole sono importanti e fungono da ancora?
- La comunità le usa costantemente nella sua comunicazione?
- Qual è il tono del linguaggio che riflette i valori della comunità? Come può il tono della conversazione rafforzare i legami fra i membri?
- In che modo la comunicazione riflette il fatto che un membro è un essere umano?
- Da chi proviene la comunicazione? Proviene da una persona reale o da un disumanizzato indirizzo mail tipo "info@community.org"?
- Il nome della persona è presente nella sua comunicazione? E la sua firma?
- Con quali parole la comunità descrive se stessa?
- Che parole usa per descrivere i suoi membri? Queste parole corrispondono ai valori della comunità?

## Riflessione

**Disegnare e progettare l'identità:** alcune comunità pensano al design come a un lusso non necessario, ma abbiamo visto comunità forti che hanno un chiaro senso della loro estetica e della progettazione della loro identità. Anche se oggi molte interazioni con il brand di una comunità sono online, tradizionalmente le comunità riflettono il loro marchio attraverso artefatti, oggetti fisici, che rafforzano ulteriormente il senso del loro obiettivo, i loro valori e il loro intero brand.

**Storytelling:** un elemento importante del marchio di una comunità è il modo in cui condivide le proprie attività. Come fissa gli eventi, i raduni e le persone nella comunità? Usa la fotografia, i video, i podcast, il testo o altri media? Quale stile di narrazione riflette meglio i valori dell'organizzazione? La sua identità di brand influenza il contenuto creato dalla comunità (→ [Esperienze > Contenuti](#)) e i canali che usa (→ [Struttura > Canali e piattaforme](#)).

# Esperienza



La seconda parte di Canvas esplora la comunità dalla prospettiva dei suoi membri: che cosa succede nella comunità e come si crea valore per i membri?

## Temi

Selezione dei membri   Contenuti

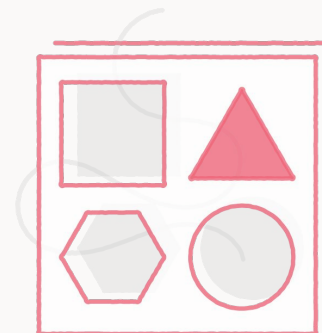
Transizione dei membri   Regole

Esperienze condivise   Ruoli

Rituali e tradizioni

### Come entrano a far parte della comunità, e persone?

- È una comunità chiusa o aperta?
- Per le comunità aperte: che cosa fa la differenza tra un membro e un non-membro?
- Qual è il processo per reclutare nuovi membri?
- Come si identificano le persone che dovrebbero far parte della comunità?
- Quanto velocemente vuole crescere e aggiungere persone al proprio interno, la comunità?





## Punto d'ingresso - Selezione dei membri

### Riflessione

**Aperta o chiusa:** chiunque può unirsi a comunità aperte, mentre le comunità chiuse mettono in atto una sorta di processo di selezione. Se una comunità è completamente aperta, una domanda importante diventa quale sia la differenza tra un non membro e un membro e in che modo un membro sa di esserlo. Un processo di selezione aperto può rendere l'esperienza di iscrizione più inclusiva, ma allo stesso tempo più sfocata, in quanto il quadro generale è meno definito. Pertanto, può essere utile, sia in comunità aperte sia in comunità chiuse, far iscrivere i membri in modo esplicito e possibilmente contestualmente a un rito di passaggio condiviso.

Le comunità chiuse a volte possono dar l'idea di essere "elitarie" a causa della loro natura selettiva. Un processo di selezione trasparente può parzialmente compensare questa sensazione.

**Processo di selezione.** Ci sono molti modi per strutturarlo..

- Invito/nomina: le persone sono invitate a unirsi alla comunità, centralmente o in maniera decentralizzata
- Richiesta: chi vuole entrare a far parte della comunità deve far domanda per diventare membro e viene valutato da un comitato. Il comitato potrebbe essere interno o esterno all'organizzazione, potrebbero essere persone di uno staff dedicato, potrebbe essere organizzato in modo decentrato.
- Segnalazione: le persone devono essere segnalate dai membri attuali (o da un loro sottoinsieme) per poter fare domanda.
- Restrizioni geografiche o restrizioni temporali: le domande / i nuovi membri sono accettati solo da luoghi specifici e / o durante finestre temporali specifiche.

## Punto d'ingresso - Selezione dei membri

### Riflessione

**Reclutamento:** abbiamo notato che le comunità di successo sono molto consapevoli e attente non solo al processo di selezione ma anche al modo in cui si portano a bordo i nuovi membri. Un processo di reclutamento solido include i seguenti elementi:

- Fare in modo che i nuovi membri si sentano i benvenuti e si sentano al sicuro in questo nuovo ambiente.
- Adoperarsi perché familiarizzino con le convinzioni, le finalità, le regole e le linee guida della comunità.
- Chiarire quale impegno ci si aspetta da loro.
- Mostrandoli come sfruttare al meglio la community.
- Dirigerli chiaramente verso i primi passi che li porteranno sulla strada giusta
- Aiutarli a stringere i primi legami all'interno del gruppo.

Troviamo che il reclutamento funziona meglio se è quanto più personale possibile: una chiamata o anche un incontro faccia a faccia con i nuovi membri sono preferibili a una e-mail standardizzata.

**Crescita:** un numero sorprendente di comunità non ha un piano consapevole per la crescita e il continuo rinnovo della base associativa. Se la comunità pensa che la crescita sia importante, quali operazioni ci vogliono per ottenerla?

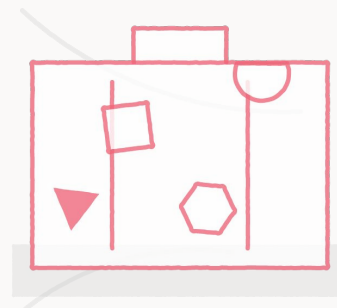
### Identificazione dei membri potenziali

- Identificazione interna: i membri potenziali si autoidentificano e poi cercano attivamente la comunità e l'appartenenza ad essa.
- Identificazione esterna: la comunità o i suoi organi di governo identificano i potenziali membri. Ciò può avvenire a livello centrale (ad esempio attraverso la ricerca) o decentrato (lasciando che i membri esistenti, o parte di essi, estendano inviti o facciano segnalazioni).

## Punto d'uscita - Transizione dei membri

### Come fanno i membri a lasciare la comunità?

- C'è una fine all'esperienza di appartenenza, o continua indefinitamente?
- C'è una struttura o un'esperienza separata per le persone che hanno lasciato la comunità (ad esempio un'associazione di ex alunni)?
- Come vengono gestiti i membri inattivi dalla comunità?



## Punto d'uscita - Transizione dei membri

### Riflessione

La maggior parte delle comunità pensa a come inizia l'esperienza, ma molti non hanno un piano sul modo in cui l'esperienza finisce. Limitare l'esperienza associativa potrebbe sembrare uno svantaggio, ma abbiamo visto molte comunità usarlo a loro vantaggio: rende l'esperienza reale più intensa e aumenta i livelli di attività e la fidelizzazione durante quella fase centrale, fornisce una narrazione più chiara per l'esperienza con un inizio e una fine, nonché momenti definiti nel mezzo.

**Pensare alla fine:** ci sono diversi modi di stabilire i confini per un'esperienza comunitaria: basati sul tempo, basati su risultati o punti cardine, basata sul rispetto delle linee guida e delle regole, sulla base di altri criteri (ad esempio se i membri superano una certa età o se non si trovano più in una determinata zona, o se la maggioranza dei membri ritiene che l'adesione debba essere interrotta).

**"Ex-alunni":** Le persone che lasciano comunità di successo hanno spesso un forte senso di identità condivisa che può durare per molti anni oltre la loro effettiva appartenenza. Questo senso d'identità può essere ulteriormente migliorato e potenziato indirizzando i membri in una comunità di "ex-alunni", "ex-membri", che può operare su uno spettro che va dall'essere completamente indipendente dalla comunità originale fino a diventarne un pilastro centrale.

**Membri inattivi:** la maggior parte delle comunità ha un gruppo principale di membri molto attivi, un gruppo di membri che fanno alcune attività e poi alcuni membri totalmente inattivi. Idealmente, una comunità ha regole in atto che chiariscono ciò che definisce un membro come "inattivo" e i processi su come ricoinvolgerli o farli uscire dalla comunità.

### Quali esperienze in comune condividono i membri?

- Come si collegano le esperienze condivise agli obiettivi globali della comunità?
- Perché alcune esperienze sono più importanti di altre?
- Come vengono organizzate le esperienze condivise: è tutto organizzato dall'alto verso il basso? O i membri possono organizzare esperienze gli uni per gli altri?
- Do the shared experiences speak to a diverse group of members?



### Riflessione

Dal punto di vista di un membro, le esperienze condivise sono ciò che costituisce il nucleo della comunità. Queste esperienze portano più interazioni, che portano a una maggiore fiducia tra i membri.

Ci sono infinite possibilità su come gli esseri umani possano far qualcosa insieme, sia nella vita reale che virtualmente, da una cena mensile ospitata nell'appartamento di un membro a un summit annuale, da una videochiamata di gruppo settimanale a un ritiro del fine settimana in una grande casa fuori città, da un incontro di supporto al gruppo due volte al mese a un allenamento di gruppo il mercoledì mattina alle 6am, da un viaggio in una nuova città a un evento di lancio di fronte a un pubblico, da gruppo di meditazione a un programma di incubazione di 6 settimane.

**La coerenza è tutto:** più che formati specifici, abbiamo scoperto che il ritmo e l'affidabilità che dà il senso di ripetibilità giocano un ruolo enorme nel rendere le esperienze condivise più efficaci. La coerenza dà ai membri un senso di sicurezza e segnala loro che la comunità e le relazioni sono qualcosa su cui investire a lungo termine.

**Top-down o bottom-up:** le esperienze condivise possono essere organizzate dall'alto verso il basso (cioè dalle persone che gestiscono la comunità) o dal basso verso l'alto (cioè da membri della comunità) o in entrambi i modi. Questa distinzione da un lato riguarda questioni di scala e di logistica. D'altro canto, è una parte importante nell'indicare che la gestione della comunità è una responsabilità condivisa. Se tutto viene proposto dall'alto, i membri si abitueranno ad essere serviti e si aspetteranno di andare avanti così.

La progettazione di esperienze condivise in modo mirato, assegnando compiti ai membri, può avere implicazioni più ampie in tutta l'organizzazione e nella sua mentalità generale delle responsabilità condivise.

**La semplicità vince:** in generale, le comunità più giovani tendono a creare formati piuttosto sofisticati e complicati, mentre le comunità più mature tendono a formati semplici e ripetibili.

La semplicità a lungo termine porta alla coerenza e alla ripetibilità.

### Riflessione

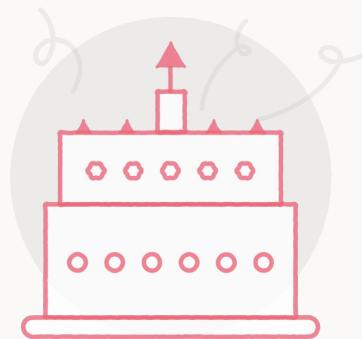
**Diversità:** esperienze progettate con intelligenza tengono presente le differenze nel gruppo e parlano a tutti i membri. Molte comunità tendono a progettare in maniera più significativa per i membri estroversi, mentre i membri introversi o membri “minoritari” spesso si sentono meno benvenuti e inclusi.

### Altre domande per lo sviluppo di esperienze condivise

- In che modo i diversi formati rappresentano e rafforzano i valori della comunità?
- Con che ritmo avvengono questi formati?
- Esiste un ordine cronologico tra i diversi formati? Si inizia con l'esperienza x e poi si passa all'esperienza y?
- Tutti i membri sono invitati a tutte le esperienze o solo ad alcune?
- Sono tutti volontari? O alcuni/tutti sono obbligatori?
- A chi servono i diversi formati? Tra iper locale e totalmente globale, qual è la portata di ogni formato?
- In che modo i formati potenziano o ostacolano la diversità dei membri e la diversità di pensiero?

### Quali rituali migliorano l'esperienza della comunità?

- Quali rituali rafforzano i legami tra i membri?
- Quali rituali incarnano i valori della comunità?
- Quali rituali rappresentano pietre miliari specifiche nell'esperienza di appartenenza?
- Quali rituali avvengono online?
- Quali rituali avvengono di persona?





### Riflessione

Rituali e tradizioni sono azioni ricorrenti volte a rafforzare il senso di appartenenza e la comunità. A differenza delle esperienze condivise, i rituali hanno principalmente un valore simbolico e possono essere molto personali. Spesso, il loro obiettivo è quello di aggiungere un valore e un significato più profondi alle azioni "amministrative" di una comunità, come ad esempio l'aggiunta di nuovi membri.

**Scegliere rituali e tradizioni.** Come dice il proverbio, c'è solo una scelta: tra tradizione e cattiva tradizione.

Le tradizioni si definiranno spontaneamente: una comunità le pone idealmente in atto in modo consapevole.

Le comunità che agiscono in maniera meditata progettano questi rituali tenendo conto dello scopo e dei valori della comunità, li avvieranno dall'alto e continueranno a insistere su di essi, fino a quando i membri li metteranno spontaneamente in pratica.

### I rituali e le tradizioni all'interno di una comunità ricadono approssimativamente in tre categorie

- Rituali che esistono per rafforzare continuamente i legami tra i membri
- Rituali che esistono per incarnare i valori collettivi della comunità
- Rituali che segnano le pietre miliari nell'esperienza di appartenenza

**Rituali per rafforzare i legami tra i membri:** ci sono molti piccoli ma potenti modi in cui noi, come gruppo, possiamo mostrare che ci prendiamo cura gli uni degli altri, che le nostre relazioni sono importanti e che le nuove persone sono le benvenute.

Ad esempio, alcune comunità hanno un rituale per annunciare i compleanni dei suoi membri. Questo dà ai membri un motivo per contattarsi e festeggiarsi a vicenda. Alcune community si assicurano sempre che tutti si salutino a un evento, indipendentemente da chi ci sia. Questo fa sì che un nuovo ingresso si senta sempre benvenuto e mostra dedizione a prendersi cura di tutti. Abbiamo visto un rituale in una comunità di ciclisti che si incontra ogni sabato mattina per correre insieme. La loro tradizione prevede che aspetteranno tutti coloro che hanno

### Riflessione

postato un “buongiorno” sul loro gruppo Whatsapp quella mattina. Questa semplice azione mostra sia la dedizione dell’individuo per le attività del gruppo, sia il fatto che il gruppo si interessa ai propri membri.

**Rituali per incarnare i valori della comunità:** I valori possono essere molto astratti. I rituali sono un modo per renderli tangibili. Ad esempio, abbiamo osservato comunità che danno molto valore alla “presenza” dal vivo dove un rituale prevede di invitare le persone che partecipano ai loro eventi a spegnere i loro telefoni e a metterli in una scatola all’ingresso. Oppure, un’altra comunità incoraggia i suoi membri a non portare biglietti da visita e non a parlare di lavoro, in quanto ha fra i suoi valori «l’informalità” e la creazione di relazioni genuine, non di transazioni». Alcune comunità scelgono di mantenere segreti alcuni rituali, cosa che aumenta il valore del rituale e rafforza i legami tra i membri.

**Fasi dell’adesione:** i rituali sono anche potenti strumenti per contrassegnare con una serie di cerimonie le diverse fasi di un’esperienza di appartenenza. Diventano un rito di passaggio mentre il membro passa da uno stadio all’altro.

### Esempi

- Rituali che segnano l’inizio dell’esperienza comunitaria.  
Esempi: dare il benvenuto ai nuovi membri online e chiedere loro di presentarsi, evento di inizio, iniziazioni, nonnismo, cene di benvenuto, chiamata Skype su invito 1: 1 con l’organizzatore della comunità.
- 
- Rituals marking growth or progress in the community.  
Examples: communion when people turn 16, weddings, birthdays, rites of passage.
- Rituals marking the end of the community experience.  
Examples: graduation, final demo day.

### Quali contenuti creano valore per la comunità?

- Come può la comunità raccontare le storie dei suoi membri?
- Quali contenuti creeranno legami più profondi tra i membri?
- In che modo i membri contribuiscono con contenuti di valore alla comunità?



## Riflessione

Ogni comunità produce e consuma inevitabilmente grandi quantità di "contenuti": conoscenze, intuizioni, storie. Molte comunità usano i contenuti come uno strumento importante per dar forma all'esperienza dei loro membri e avvicinarli fra loro.

**Valore dei contenuti:** I contenuti e la loro distribuzione all'interno della comunità (→ [Struttura > Canali & Piattaforme](#)) possono creare diversi tipi di valore aggiunto per i membri:

- Esposizione fra pari: i membri ospitati ricevono visibilità presso un gruppo di pari di fiducia con le loro idee, progetti, vite.
- Ispirazione fra pari: i membri apprezzano di più la comunità, perché sono ispirati da altre persone che fanno parte della comunità stessa
- Ispirazione per livello di attività: i membri apprezzano di più la comunità, perché vedono quanto sta accadendo all'interno dell'organizzazione.
- Intimità: i membri si sentono più vicini gli uni agli altri, grazie all'apprendimento reciproco di storie personali e di racconti "dietro le quinte"

- Apprendimento: i membri imparano dalle esperienze, dalle storie o dalle buone pratiche di altri membri o di altri centri geografici che si trovano all'interno della comunità.
- Collaborazione potenziale: i membri identificano un'opportunità di collaborazione grazie a una storia che riguarda un altro membro.
- Orgoglio: i membri provano un forte senso di orgoglio nel far parte della comunità, proprio grazie al tipo di storie raccontate sulla comunità stessa.
- Impollinazione incrociata: i membri sono più propensi a connettersi con un altro membro proveniente da un'area geografica, un settore o un ambiente molto diversi.
- Coinvolgimento decentralizzato: i membri si sentono parte della comunità, anche se geograficamente non sono in uno dei centri della comunità che ospita una massa critica di persone

## Riflessione

### Esempi

- Una fondazione con borsisti distribuiti in tutto il mondo condivide le notizie dai propri membri e i loro progressi in un'e-mail mensile. Anche se i membri non hanno molte possibilità di connettersi di persona, questa email rafforza il loro senso di identità condivisa e crea motivi per i membri di volersi tenere in contatto, anche se non si conoscono ancora.
- Quando abbiamo ospitato il nostro Global Summit del 2012 con Sandbox, abbiamo creato insieme a tutti i partecipanti un libro ([The Sandbox Playbook](#)) su ciò che le persone avevano imparato in quel summit. Lo abbiamo pubblicato con Bloomberg Businessweek. È diventato un simbolo di realizzazione collettiva di cui essere orgogliosi e modo per far emergere le diverse menti che fanno parte dell'organizzazione.

- Daybreaker, una serie di eventi mensili che si svolgono in diverse città in tutto il mondo, crea [un video](#) su un evento in cui un membro della comunità ha chiesto alla sua fidanzata di sposarlo durante l'evento. Un video come questo ti fa capire che non si tratta solo un evento a cui partecipi, ma che questa è una comunità che si interessa ai membri a un livello più profondo.

### Qual è il ruolo delle comunità?

- Che cosa si aspetta da ciascun membro la comunità?
- Che cosa si può aspettare dalla comunità, ciascun membro?
- Che cosa è considerato un comportamento scorretto "fuori dai limiti"?
- Quali sono le regole per le interazioni online?
- Quali sono le linee guida per le riunioni di persona?
- Come si comporta la comunità con membri inattivi?
- Cosa succede se qualcuno non segue le regole?
- Quale entità ha l'autorità per creare, modificare e applicare le regole?
- 



### Riflessione

Le comunità sono mini-società e un chiaro insieme di regole rende le interazioni più facili e l'organizzazione generale più stabile.

Mentre la *governance* (trattata nella sezione 3: Struttura) si concentra sul processo decisionale per l'organizzazione generale, questa sezione esamina le regole che guidano l'esperienza di appartenenza.

**Definizione delle aspettative:** le comunità di successo definiscono esplicitamente quali sono le aspettative nei confronti di ciascun membro. Se ogni membro sa cosa è previsto, può contribuire di conseguenza (o scegliere di non farlo). Il membro prenderà inoltre sul serio l'organizzazione se saprà che tutti hanno aderito alle stesse aspettative, rendendo così più probabile che vengano soddisfatte. La definizione di successo della comunità (→ [Identità > Definizione del successo](#)) offre un ottimo punto di partenza per la definizione di questi parametri.

**Conflitti:** l'applicazione di queste regole non è sempre facile. Molte comunità tendono ad essere contrarie ai conflitti, poiché sperano di ottimizzare fiducia e coesione sociale in generale. Ma è molto più importante definire in anticipo se le regole vengono applicate e se sì, in base a quale entità (→ [Struttura > Governance](#)).

Definire le aspettative dei membri – Tre aree sono particolarmente importanti da definire:

#### → Impegno

- Esiste una definizione di cosa significhi essere un membro "attivo"?
- Quali doveri ha un membro?
- C'è un impegno minimo richiesto ad un membro per rimanere parte della comunità? Quale?

#### → Etichetta

- In che modo i membri accettano di interagire e trattarsi a vicenda?
- L'etichetta fa riferimento ai valori della comunità? Se sì, in che modo?

#### → Responsabilità

- Cosa succede se qualcuno infrange le regole?
- Chi mantiene il gruppo responsabile?
- Cosa fa sì che le persone prendano le regole seriamente?

### Riflessione

**Membrì inattivi:** molte comunità hanno membri inattivi. È una buona idea avere regole e processi pratici per reinserirli o per trasferirli. Per fare ciò, è necessario che la comunità definisca cosa significhi "attivo" - e i membri devono essere consapevoli del livello di attività che ci si aspetta da loro.

#### Esempi di aspettative rispetto ai membri:

- Impegno a presentarsi almeno 3 volte su 4.
- Non si cerca di vendere agli altri membri
- Riservatezza su ciò che viene detto all'interno della comunità.
- Riservatezza che esiste la comunità (società segreta).
- Presentarsi preparati alle riunioni mensili.
- Niente telefoni, computer portatili, distrazioni durante le conversazioni.
- I membri non possono dare consigli, condividono solo la propria esperienza.

**Autopromozione:** molte comunità - specialmente quelle con uno obiettivo interno - vogliono che i loro membri condividano attivamente ciò su cui stanno lavorando o gli argomenti su cui hanno bisogno di aiuto. Questa condivisione crea valore per il membro che condivide il proprio progetto. Tuttavia, c'è il pericolo che la comunità diventi una piattaforma per l'autopromozione. Le comunità mature trovano un equilibrio e stabiliscono regole chiare su quando e come i membri possono condividere le loro iniziative e chiedere aiuto. Un esempio che ci ha colpiti proviene da una comunità in cui ai membri viene chiesto di non promuovere le proprie attività, ma invece di trovare un altro membro che le promuova al posto loro

**Regole incorporate:** Idealmente, il comportamento che ci si aspetta dei membri non è solo una regola scritta, ma viene costruito attraverso rituali ed esperienze. Ad esempio: se la linea guida è quella di creare uno spazio libero dalla tecnologia nel corso degli eventi, per offrire piena attenzione e rispetto agli altri membri, un rituale può incoraggiare i membri a mettere i loro telefoni in una



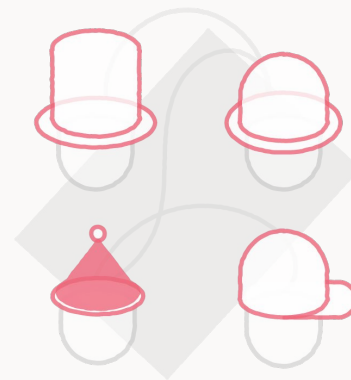
### Riflessione

scatola quando arrivano per la prima volta ad un evento. Questa è un'applicazione semplice e ripetibile della regola. E non solo rende più semplice la convivenza con i valori della comunità, ma il rituale consente anche ai membri di passare dal mondo esterno alla comunità interna con il proprio insieme di valori.

**Accettare le regole:** abbiamo visto comunità di successo sviluppare una tradizione in cui i membri non solo vengono informati delle regole, ma devono anche esplicitamente sottoscriverle (come se accettassero i termini e le condizioni di un servizio). Alcune comunità scelgono di farlo una volta, all'inizio dell'esperienza di appartenenza. Alcuni lo fanno regolarmente, per esempio una volta all'anno, chiedendo ai membri di confermare che si sentono ancora impegnati a rispettare quelle regole. Questo riconoscimento delle regole può essere proposto attraverso tradizioni e rituali, come ad esempio la firma di un "contratto sociale", oppure chiedendo ai membri di giurare sulle regole stesse.

### Quali ruoli può avere un membri della comunità?

- Perché esistono i diversi ruoli?
- Quali sono le aspettative per ciascun ruolo?
- Quali sono le regole per i passaggi e i trasferimenti di responsabilità, se avvengono?



### Riflessione

Mentre i membri percorrono la loro strada attraverso l'esperienza di appartenenza alla comunità, spesso i loro ruoli cambiano.

#### Alcuni esempi di ruoli:

- Membro appena accettato, da introdurre
- Membro che riceve un tutoraggio
- Membro che offre una consulenza
- Leader di una divisione locale
- Leader di un'area di competenza su un determinato argomento
- Community manager
- Online community manager
- Membro del comitato
- Senior, sta per laurearsi
- Ex alunno

**Impostazione delle aspettative:** analogamente alle regole per l'adesione, è utile essere espliciti in merito a aspettative, doveri, diritti e benefici derivanti da ciascun ruolo. In particolare è importante stabilire aspettative chiare sulla durata di ciascun impegno. Abbiamo notato che le comunità di successo spesso scrivono descrizioni di lavoro chiare e dettagliate, con responsabilità ben definite, così come i vantaggi e gli impegni di tempo.

**Trasferimento di conoscenze:** le comunità spesso lottano per preservare la conoscenza collettiva nel tempo, associata a determinati ruoli. In questo possono aiutare un processo di passaggio di consegne definito in maniera chiara e un impegno a scrivere le buone pratiche.

# Struttura



La terza parte del Canvas si concentra su questioni organizzative: cosa conferisce stabilità alla comunità a lungo termine?

## Temi

Organizzazione

Governance

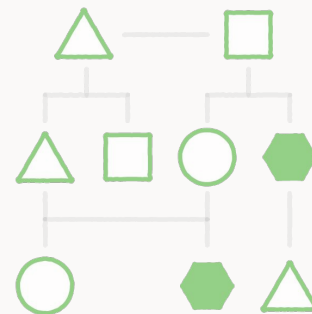
Finanziamento

Canali e piattaforme

Gestione dati

## Chi gestisce la comunità?

- Come viene organizzata la leadership?
- Chi fa cosa?
- In che modo la leadership viene incentivata per il suo lavoro?
- Chi assume e gestisce lo staff?
- Quali funzioni sono considerate critiche per la sopravvivenza?
- Qual è l'entità legale della comunità e quali sono i requisiti che ne derivano?



## Riflessione

Ogni comunità affronta le stesse problematiche della maggior parte degli altri tipi di organizzazioni. Ma poiché l'attenzione nelle comunità è spesso fortemente focalizzata sui membri e sulla creazione di un'esperienza straordinaria per loro, le domande strutturali e gestionali spesso non trovano risposta o indirizzo.

Oltre alle tradizionali domande di gestione che si applicano ad ogni organizzazione, ci sono alcune aree organizzative che meritano un'attenzione speciale per la stabilità a lungo termine di una comunità:

**Trasferimento di conoscenze:** poiché molte comunità sono gestite da volontari, la leadership cambia più frequentemente rispetto ad altre organizzazioni. Il trasferimento di conoscenze da una leadership alla generazione successiva è spesso scarso o inesistente, il che crea instabilità e porta le nuove leadership a reinventare la ruota ogni volta. Le comunità mature si occupano di questo, promuovendo una cultura di documentazione della conoscenza e di condivisione delle buone pratiche nell'intera organizzazione.

**Incentivi per la leadership:** molte comunità sono gestite da volontari. Questo fa parte della bellezza del modello. Ma mentre la gestione di una comunità si arricchisce, comporta anche un sacco di lavoro che può diventare estenuante. Ecco perché non può essere un piano sostenibile a lungo termine pensare che la leadership possa funzionare senza alcun compenso, incentivo o rimborso. Ad un certo punto, le persone si esauriscono e devono essere sostituite, o semplicemente non hanno la libertà finanziaria di offrire volontariamente il loro tempo gratuitamente. È interesse prioritario della comunità entrare in empatia con la loro leadership e premiarla per il lavoro che sta facendo. Questo compenso non deve necessariamente essere monetario: esiste una vasta gamma di possibilità che vanno dall'espressione simbolica di gratitudine a ricompense più pragmatiche, come il supporto alla leadership con un coach o mentore; oppure si può dare alle storie di chi gestisce la comunità maggior visibilità; oppure si può dare un sostegno collettivo al loro lavoro al di fuori della comunità stessa.

**Board o management:** così come nella maggior parte delle aziende, le comunità traggono profitto dividendo le responsabilità operative e strategiche a lungo termine e giorno per giorno, creando entità diverse per gestirle

## Riflessione

**Definire attività critiche minime:** molte comunità sperimentano alti e bassi. Quando una nuova generazione di nuovi membri altamente motivati interviene e dà vita a una nuova leadership, la comunità prospera, vengono raccolte maggiori risorse finanziarie e viene ampliato il portafoglio di attività offerte dalla comunità.

Tuttavia, una volta che questo ciclo di eccitazione si raffredda, la comunità si trova improvvisamente con meno risorse per mantenere tutti questi servizi ed è costretta a ridimensionarsi. Questo succede a molte comunità e fa parte della loro evoluzione naturale. Le comunità mature ne sono consapevoli e hanno definito quali sono le attività fondamentali che devono garantire affinché la comunità sopravviva a lungo termine. E una volta che le risorse diventano meno abbondanti, si occupano di assicurare tali attività. Alcuni esempi di questioni fondamentali includono: il processo di selezione, il sostegno dei volontari che gestiscono la comunità, la gestione della piattaforma di relazione digitale, alcune esperienze condivise semplici ma molto coerenti.

## Esempi per i tradizionali ruoli di gestione della community:

- Processo di selezione
- Come portare a bordo nuovi membri
- Amministrazione dei dati dei membri e delle quote associative
- Comunicazione interna
- Comunicazione esterna
- Supporto agli ambasciatori / leader di sezione / volontari
- Funzioni di supporto relazionale ai membri: aiutarli a incontrare nuovi membri
- Organizzazione di esperienze condivise chiave, come ad esempio un incontro annuale

**Entità legale:** mentre le comunità possono esistere con facilità a breve termine senza alcuna forma di entità legale, quelle più formali sono di solito costruite sulla base di un'entità legale, ad esempio una non-profit. In questo caso, vale la pena di chiarire chi possiede e/o controlla l'entità e se vi sono obblighi verso le parti interessate dell'entità che non sono membri della comunità.

### Come vengono prese le decisioni nella comunità?

- Quali sono gli organi decisionali della comunità?
- In che modo il potere decisionale è distribuito o concentrato all'interno della comunità?
- Cosa conferisce ai decisori la loro autorità?
- Come vengono gestiti i conflitti all'interno della comunità?





## Riflessione

All'inizio, i processi decisionali di una comunità sono spesso molto peculiari. Man mano che le comunità maturano, i loro processi decisionali diventano più strutturato.

**Processo decisionale centralizzato o distribuito:** una questione fondamentale per molte comunità è la quantità di potere decisionale che dovrebbe essere assegnata a un'entità centrale (fondatori, consiglio di amministrazione, personale a tempo pieno) rispetto a quella che spetta alla base generale dei membri. Il processo decisionale centralizzato e dall'alto verso il basso tende ad essere più efficiente, coerente, veloce e chiaro. Il processo decisionale decentrato, dal basso verso l'alto, tende a scalare meglio, ad ottenere più consenso dai membri e ad accrescere complessivamente l'entusiasmo e la fiducia dei membri nell'organizzazione generale, ma tende anche ad essere caotico e lento. Le comunità mature trovano un buon equilibrio tra i due, definendo chiaramente quale tipo di questioni vengono affrontate a livello centrale, quali decisioni vengono prese meglio in modo decentrato e in che modo vengono combinate le due modalità di gestione.

## Esempi di decisioni miste:

- I leader delle sezioni locali hanno il potere di gestire la comunità in modo indipendente, ma nel rispetto dei formati proposti globalmente dall'organizzazione centrale.
- Una volta all'anno i membri vengono intervistati su questioni strategiche, la dirigenza quindi prende le decisioni finali in base agli input dei membri.
- I capi delle sezioni propongono sondaggi ai membri locali e poi si incontrano globalmente insieme alla leadership della comunità per decidere e votare su questioni strategiche.

## Diversi approcci per definire i decisori:

- Diritto di nascita: essere il fondatore della comunità.
- Guadagno sul campo: per anzianità o merito.
- Democratico: i decisori sono stati scelti come rappresentanti del gruppo.
- Personale assunto.

## Riflessione

**Risoluzione dei conflitti:** i conflitti tra i membri della stessa comunità non sono rari. Tuttavia, molte comunità hanno paura dei conflitti e cercano di evitarli ad ogni costo.

Le comunità mature di solito hanno messo in atto dei processi prima che sorga un conflitto reale, in modo che una procedura chiaramente definita possa essere seguita nel caso in cui si verifichi una situazione di disagio.

Queste domande sono importanti per definire una strategia di risoluzione dei conflitti:

- Se tra i membri sorge un conflitto, chi se ne occuperà e come?
- Se sorge un conflitto tra un membro e il personale assunto, chi se ne occuperà e come?
- Se sorge un conflitto tra i responsabili delle decisioni, chi se ne occuperà e come?

### Qual è il piano della comunità per essere finanziariamente sostenibile?

- Come viene finanziata la comunità?
- Come genera entrate?
- Non profit vs. profit: la comunità ha obiettivi di profitto?
- La comunità fa affidamento sulle entrate dei suoi membri (finanziamento interno) o su altre fonti (finanziamento esterno)?



## Riflessione

La maggior parte delle comunità nel mondo operano senza finanziamenti strutturati e sono alimentate dal lavoro non retribuito dei suoi membri volontari. Per le comunità che operano con un budget, la ricerca di un modello di business sostenibile non è semplice.

### Esempi di flussi di entrate:

- **Flussi di entrate interne:** quote di iscrizione, acquisti interni, donazioni, finanziamento interno mediante crowd-funding.
- **Flussi di entrate esterne:** entrate generate dalle risorse della comunità (consulenza, condivisione di informazioni e dati dalla comunità), attraverso partnership basate sul marketing (sponsorizzazioni, pubblicità), partnership di beneficenza (sovvenzioni, borse di studio) o altre entrate, non correlate alla comunità.

**Entrate interne:** abbiamo notato che le comunità moderne sono molto caute nell'aumentare le entrate interne, che provengono dai membri, e scelgono di puntare sulle entrate esterne. Ciò appare controintuitivo, poiché tradizionalmente la maggior parte delle comunità è stata finanziata quasi esclusivamente attraverso i contributi dei membri interni: è il canale più ovvio da perseguire.

Le entrate interne possono avere il vantaggio di essere più stabili nel tempo rispetto alle entrate esterne e hanno un ulteriore effetto positivo che rende i membri più consapevoli - e forse più critici - rispetto al valore che ricevono dalla comunità.

Aumentare le quote associative è una misura diretta del successo e una dimostrazione di quanto vale l'esperienza per i suoi membri. Se i membri non sono disposti a pagare le quote associative, è un chiaro indicatore che l'organizzazione non sta creando il giusto tipo di valore.

## Riflessione

**Uguaglianza e diversità:** il modello delle entrate è spesso collegato a questioni di uguaglianza e mostra quanto sia serio l'impegno della comunità nei confronti della diversità: l'organizzazione vuole escludere persone che non possono permettersi le quote associative? Ci sono modi in cui la comunità supporta le persone che non possono permettersi le quote associative (per esempio tramite patrocinatori o associazioni)?

Un numero crescente di comunità sta esplorando un approccio "paga quanto vuoi" alle quote associative per affrontare i problemi di disuguaglianza e ottenere anche un meccanismo di feedback diretto sul valore creato per la comunità.

**Strategie di finanziamento a lungo termine:** per le comunità con scadenze a lungo termine (con l'obiettivo di esistere per oltre 100 anni), altri modelli meritano di essere esplorati. Ad esempio, la creazione di una dotazione finanziaria e il contatto con gli ex alumni per il sostegno finanziario. Le università americane hanno sperimentato con successo alcuni modelli di reddito a lungo termine in questo senso. Alcune comunità stanno sperimentando i propri fondi di rischio.

**For-profit o no-profit:** la struttura finanziaria più naturale per una comunità è un'entità senza scopo di lucro. Tuttavia, con l'aumento dell'imprenditoria sociale, vediamo un numero crescente di costruttori di comunità che esplorano le vie di una comunità "for-profit" e, allo stesso tempo, vediamo società a scopo di lucro che avviano le loro comunità autonome.

La nostra esperienza e le nostre osservazioni hanno dimostrato che la struttura for-profit può essere pericolosa se le aspettative di tutti non vengono gestite con molta attenzione e se non sono allineate. In definitiva, la fiducia dei membri è il bene più prezioso della comunità, e un obiettivo di profitto può mettere a rischio proprio la fiducia, a lungo termine.

Per questo motivo, le organizzazioni a scopo di lucro potrebbero considerare di rendere la loro comunità un'organizzazione no-profit protetta all'interno dell'organizzazione più grande. Così potrebbero garantire la comunità a lungo termine e proteggere la fiducia dei membri.

### Quali canali utilizza la comunità per comunicare e tenere i membri in contatto?

- Quali sono i principali bisogni digitali dei membri? Quali piattaforme possono soddisfarli?
- Qual è il comportamento in essere dei membri nel digitale? In che modo la comunità può integrarsi in esso?
- Dove si riunisce regolarmente la comunità, fisicamente o digitalmente?
- Come comunica la comunità internamente? E con il mondo esterno?
- Quali requisiti hanno gli spazi fisici di riunione della comunità?



### Riflessione

**Prima la comunità, poi la piattaforma:** vediamo regolarmente che gli organizzatori di *community* iniziano i loro sforzi come prima scelta selezionando una piattaforma e poi costruendo una comunità attorno ad essa. La nostra esperienza ha dimostrato il contrario: i bisogni della comunità e i comportamenti esistenti devono essere capiti prima, quindi in una seconda fase è possibile trovare le piattaforme e i canali giusti per esso.

#### Comprensione del comportamento e dei bisogni esistenti:

- Quali sono i bisogni dei membri della comunità che gli strumenti digitali potrebbero soddisfare?
- Quali strumenti usano naturalmente i membri al di fuori della comunità?
- Che tipo di piattaforma creerà il massimo valore per loro?
- Quale strumento garantirà il più alto livello di attività possibile?

**Il livello di attività è più importante delle belle funzionalità:** spesso c'è un compromesso che molte comunità devono affrontare quando si tratta della scelta delle loro piattaforme. La comunità può sviluppare la propria tecnologia con funzionalità personalizzate che si adattano perfettamente alle esigenze dei membri o che si integrano in piattaforme più grandi esistenti già utilizzate dalla comunità, ma con funzionalità tecnologiche molto più basilari. Le piattaforme esistenti, tuttavia, spesso vedono livelli di attività e di mantenimento molto più elevati rispetto a quelle più sofisticate create su misura, e abbiamo notato che molte comunità abbandonano le proprie piattaforme costose sviluppate per utilizzare quelle esistenti, più semplici. In definitiva, è più importante per la comunità fornire canali e piattaforme che sono molto utilizzati, anche se le loro funzionalità sono scarse. Le piattaforme con un'abitudine e un comportamento-utente già esistente, come Facebook, Whatsapp, Slack o LinkedIn, tendono a creare gruppi più attivi e vivaci.

### Riflessione

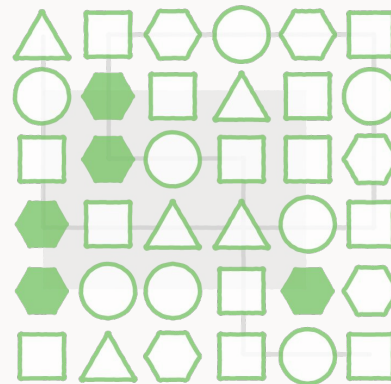
**Prima la coerenza, poi la tecnologia:** abbiamo notato che, mentre una chiara comprensione dei canali e delle piattaforme è importante, ciò che conta ancora di più sono il ritmo e la coerenza, in modo simile a quanto già visto per le esperienze condivise (→ [Esperienze > Esperienze condivise](#)). Importa meno come la comunità comunica e ciò che viene comunicato, purché le comunicazioni avvengano in modo regolare e affidabile.

**Convergenza di online e offline:** la maggior parte delle comunità inizia con un supporto (ad esempio *offline*), ma nel tempo tende ad aggiungere anche la sua controparte. I gruppi *offline* che si incontrano regolarmente vorranno anche scambiarsi informazioni *online*. I gruppi solo *online* vorranno anche incontrarsi *offline* una volta raggiunta la massa critica.



### Come fa la comunità a gestire i dati dei suoi membri?

- Come fa la comunità a mantenere aggiornati i contatti dei suoi membri?
- In che modo i membri possono cercare altri membri all'interno della comunità?
- Quali conoscenze e dati sono fondamentali per la comunità? Quali deve ottenere regolarmente dai suoi membri?
- In che modo la comunità acquisisce conoscenze e dati generati all'interno della comunità?



### Riflessione

La gestione dei dati sembra inizialmente un punto secondario, ma con il crescere delle comunità, questo punto diventa cruciale. Il tipo di dati che una comunità decide di raccogliere modellerà la forma futura della comunità stessa. Molte comunità faticano a trovare un sistema coerente e si trovano a ripetere continuamente le proprie attività di gestione dei dati.

**Cerca:** uno dei principali bisogni di molti membri della comunità è trovare modi per cercare altri membri della comunità in base a background, esperienza, posizione, interessi, ecc. Questo crea un sacco di valore per i membri, ma non è facilmente eseguibile. La maggior parte delle community utilizza ancora strumenti di base, come un foglio Google condiviso.

**La cattura della conoscenza:** molte comunità sono veri tesori di conoscenza. Quando i membri condividono le loro buone pratiche, si chiedono l'un l'altro i loro libri preferiti su un determinato argomento o discutono di argomenti filosofici, creano informazioni che potrebbero essere preziose per gli altri membri, di questa e delle generazioni successive. Tuttavia, la maggior parte delle comunità non ha né la capacità né gli strumenti per acquisire quelle intuizioni e conoscenze collettive.

# Scarica i fogli di lavoro

## Sommario

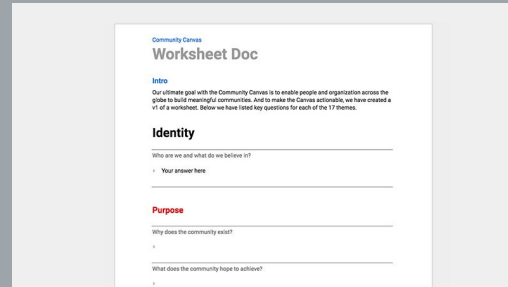
Questa panoramica visiva contiene tutti i 17 temi e la domanda più importante per ogni tema. Questo PDF è ottimizzato per la stampa dell'intero Canvas su una pagina.



Scarica

## Documento completo

Questo documento su Google elenca ciascuno dei 17 temi con tutte le domande pertinenti. Questo documento è per persone che cercano di selezionare i temi rilevanti per creare la propria strategia di comunità.



Apri

## Fatti coinvolgere

### Unisciti alla nostra Comunità

Abbiamo creato un gruppo Facebook per persone che costruiscono comunità. Unisciti a noi se sei alla ricerca di consigli tra pari, supporto e idee su buone pratiche.

**Community Builder Group**

### Iscriviti per aggiornamenti

Lascia la tua e-mail se desideri che ti comunichiamo quando abbiamo una nuova versione disponibile, quando pubblichiamo case study per i temi o altri strumenti di costruzione della community.

**Iscriviti**

### Altre info su Canvas

Se vuoi saperne di più sul Canvas e scoprire perché l'abbiamo creati, dai un'occhiata al nostro sito web.

**community-canvas.org**



community-canvas.org

All Community Canvas documents are released under Creative Commons license BY-NC-SA 4.0. [More about that here.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

## Un grazie sincero

Lo sviluppo del Canvas non sarebbe mai stato possibile senza le innumerevoli ore di intuizioni e feedback condivise da così tanti costruttori di comunità in tutto il mondo: vi siamo incredibilmente grati per i vostri contributi e continuiamo a imparare tanto da voi. Dobbiamo Canvas alla vostra generosità e al fantastico lavoro che fate tutti!

Ci auguriamo che rendendo Canvas accessibile a tutti i costruttori di comunità – aspiranti tali o esistenti – condivideremo le tue conoscenze e la tua gentilezza con il mondo.

Infine, per noi Canvas è un *work in progress* e ti saremo davvero grati per qualsiasi feedback o consiglio che potresti avere su come possiamo migliorare le versioni future. Per favore, contattaci, i nostri contatti sono nella pagina successiva. E grazie!

Un ringraziamento speciale a  
Christine Lai, Casper ter Kuile, Angie  
Thurston, David Spinks, Alex Simon,  
Daniel Ospina, Mathias Jakobsen,  
Scott Shigeoka, Anton Chernikov,  
Ryan Fix, Michel Bachmann, Nettra  
Pan, James McBennett, Konstantina  
Zoehrer, Omri Bauer e a tutti i  
partecipanti al laboratorio Canvas  
delle Comunità!

## Facci sapere che cosa pensi!

Ci piacerebbe sapere cosa ne pensi di Canvas e come possiamo aiutare la tua comunità. Per favore, contattaci anche se hai qualche suggerimento su come possiamo migliorare le future versioni di Canvas!! Scrivici a [team@community-canvas.org](mailto:team@community-canvas.org) o contattaci singolarmente di seguito.

### Gli autori



Fabian Pfortmüller è un imprenditore e costruttore di comunità con sede a New York e Mumbai. Gestisce COMMUNITY, una società di consulenza che aiuta le organizzazioni a costruire comunità significative. Insieme a Nico e altri ha co-fondato la community Sandbox, una community globale per imprenditori ventenni. Più recentemente Fabian ha co-fondato il marchio di lifestyle Holstee, noto per il suo Manifesto e il suo abbonamento mensile.

[pforti@gmail.com](mailto:pforti@gmail.com)  
[@pforti](https://twitter.com/pforti)  
[pforti.com](http://pforti.com)



Nico Luchsinger è un imprenditore e giornalista con sede a Zurigo. Ha co-fondato Sandbox con Fabian e ha guidato l'organizzazione fino al 2013. Attualmente dirige la strategia e la programmazione presso Asia Society Switzerland, un think-tank incentrato sull'esplorazione del ruolo dell'Asia nel mondo.

[nico.luchsinger@gmail.com](mailto:nico.luchsinger@gmail.com)  
[@halbluchs](https://twitter.com/halbluchs)  
[medium.com/@halbluchs](https://medium.com/@halbluchs)



Sascha Mombartz è un designer e fondatore dell'Ufficio per gli affari visivi - uno studio di branding e user experience design a New York. In precedenza ha lavorato al New York Times e al Creative Lab di Google, prima di co-fondare start-up nel settore retail, tech e infine il suo studio personale per lavorare con aziende in fase di lancio.

[s@officeforvisualaffairs.com](mailto:s@officeforvisualaffairs.com)  
[@supermombartz](https://twitter.com/supermombartz)  
[officeforvisualaffairs.com](http://officeforvisualaffairs.com)