

# **PIANO STRATEGICO 2012-2013 E PIANO OPERATIVO 2012**

## 1. IL CONTESTO SOCIO-ECONOMICO GENERALE, IL RUOLO DEL VOLONTARIATO E L'AZIONE DEL CSV

Le attuali condizioni economiche, politiche e sociali caratterizzate da una diffusa crisi materiale, di coscienza, di valori e di responsabilità è ormai purtroppo “patrimonio” largamente acquisito da tutti e sul quale non vale tanto la pena soffermarsi. La situazione del nostro paese è resa efficacemente nell'immagine offertaci dal CENSIS: “*un inconscio collettivo senza più legge né desiderio*”. Viviamo, infatti, un tempo di “*evaporazione del padre*”, di disincanto e, nello stesso tempo, di rifiuto dell'esperienza del limite; un tempo senza implicazione responsabile ed arido di desiderio generativo (*Massimo Recalcati in Cosa resta del padre*).

La crisi economica mondiale non ha certo risparmiato la società marchigiana soprattutto nei suoi comparti più produttivi. Il fenomeno della perdita del lavoro e i rischi di esclusione sociale sono diventati di conseguenza più evidenti e riguardano persone e famiglie che, fino a un recente passato, erano al riparo da rischi di vulnerabilità sociale. A ciò si aggiungono poi ulteriori fattori che non fanno che aggravare l'attuale quadro sociale: si pensi in particolare all'invecchiamento della popolazione marchigiana che colloca la regione ai primi posti in Italia come indice di dipendenza, al processo di indebolimento della famiglia tradizionale incapace ormai di svolgere una funzione efficace di ammortizzatore economico e sociale, ai rilevanti processi di migrazione che la nostra regione ha accolto ed infine alla stretta dei conti pubblici avvenuta a livello nazionale che ha pesanti ripercussioni sulle risorse a disposizione di Regione, Province e Comuni, provocando quindi la riduzione o ancor peggio la chiusura di molti servizi sociali e sanitari pubblici e con essi l'anossia di molte tra le più strutturate realtà del Terzo Settore che essendo in larga parte dipendenti dai finanziamenti pubblici sono molto vulnerabili al trend di riduzione e razionalizzazione delle risorse pubbliche.

Il mondo del volontariato è parte integrante della comunità e come tale non è certo immune dai mutamenti in atto nel più ampio contesto sociale.

*Il volontariato, come ci ricorda La Carta dei Valori del Volontariato, ha una funzione culturale ponendosi come coscienza critica e punto di diffusione dei valori della pace, della non violenza, della libertà, della legalità, della tolleranza e si fa promotore, innanzitutto con la propria testimonianza, di stili di vita caratterizzati dal senso della responsabilità, dell'accoglienza, della solidarietà e della giustizia sociale. Si impegna perché tali valori diventino patrimonio comune di tutti e delle istituzioni.*

Le generali condizioni di sviluppo del volontariato a livello nazionale sono però oggi profondamente cambiate rispetto al recente passato. Attualmente, lo scenario è caratterizzato da fenomeni e dinamiche che rendono l'azione del volontariato più difficile. I bisogni ai quali il volontariato si trova a dover rispondere sono molto meno definiti che in passato, le organizzazioni sono molto meno “libere” e più “istituzionalizzate”, la situazione economica non consente più il finanziamento e la stabilizzazione di molte iniziative proposte, che in passato avveniva anche al di fuori della sfera di più diretta influenza del soggetto pubblico. Soprattutto, le spinte sociali verso la partecipazione volontaria si sono molto indebolite: recenti indagini rilevano come l'orientamento volontaristico continua a persistere ma in forme molto più individualizzate rispetto al passato. Le iniziative volontaristiche devono inoltre confrontarsi con una serie di nuovi competitori che si

dimostrano spesso più attrattivi nell'offrire occasioni di gestione del tempo libero e anche di crescita personale degli individui. In alcuni settori e aree geografiche quindi l'attivismo del volontariato si è molto ridotto proprio a causa dei problemi di ricambio non solo di persone ma anche di idee e di nuove proposte progettuali. Molte associazioni si trovano anche ad affrontare problemi di gestione e organizzazione connessi ai processi di strutturazione e consolidamento dell'azione volontaria. Nel corso degli anni pur non avendo assunto una forma di impresa sociale, diverse associazioni sono arrivate a gestire servizi complessi, con la presenza anche di lavoratori retribuiti. Ciò comporta una serie di problemi di gestione e finanziamento non indifferenti che risultano aggravati dall'attuale fase di riduzione dei finanziamenti pubblici. Inoltre, il quadro normativo sia dal punto di vista amministrativo che fiscale, è diventato sempre più complesso e questo rende più complicata sia la gestione delle attività esistenti che l'avvio di nuove attività. E per finire, il teorico riconoscimento (ormai diffuso) attribuito al volontariato (quale componente essenziale per la creazione e l'accrescimento del capitale sociale) non si è quasi mai tradotto in un conseguente riconoscimento di ruolo e, di converso, ha portato con sé il rischio dell'annebbiamento della sua identità, lasciando spazio (nella pratica e nelle motivazioni) ad abusi ed incoerenze, quando non a vere e proprie strumentalizzazioni.

Nel contesto marchigiano, così come emerso nel percorso di confronto realizzato in vista della presente programmazione, il volontariato appare ancora frammentato, ripiegato su se stesso, in affanno e poco consapevole della propria potenzialità politica. C'è un generale "avvilimento" delle organizzazioni, che ovviamente riflette quello più generale della cittadinanza e che ha pesanti ripercussioni sui progetti realizzati dal volontariato e sulle "energie" ad essi destinate. Gli enti pubblici, alle prese con la pesante riduzione delle risorse a disposizione ed al fine di conseguire irrinunciabili economie, stanno affidando al volontariato una serie di servizi anche complessi che prima venivano affidati a soggetti professionalmente più preparati, con evidenti ripercussioni sulla qualità del servizio. Ciò avviene senza una minima attenzione per la missione ed il ruolo del volontariato, alimentando concreti rischi di sostituzione dell'ente pubblico da parte del volontariato, con le strumentalizzazioni che ne derivano.

In questo difficile, e per taluni aspetti, desolante quadro si colloca il ruolo e la missione del Centro di Servizio per il Volontariato il cui imperativo d'obbligo diventa giocoforza quello di "dare e ritrovare fiducia" per scovare quelle energie necessarie a vincere e superare le difficoltà presenti e guardare al futuro con rinnovato ottimismo.

Come recentemente ci ricordava il nostro Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano però *"Stiamo attenti, dare fiducia non significa alimentare illusioni; non si dà fiducia e non si suscitano le reazioni necessarie, minimizzando o sdrammatizzando i nodi critici della realtà, ma guardandoli in faccia con intelligenza e con coraggio. Il coraggio della speranza, della volontà e dell'impegno. Dell'impegno operoso e sapiente, fatto di spirito di sacrificio e di massimo slancio creativo e innovativo"* (Rimini 21 agosto 2011)

Siamo consapevoli di muoverci verso terre incognite caratterizzate da un contesto mutante, fluido e poco prevedibile ed è proprio per questo che abbiamo ancor più bisogno di un faro che orienti i nostri passi.

Per costruire il faro della nostra rotta per il prossimo biennio (nelle scelte e nei comportamenti del CSV e di coloro che, variamente, lo rappresentano) vogliamo fare nostre, molto immodestamente, le ultime parole del presidente Napolitano: intelligenza, coraggio, speranza, volontà, impegno operoso e sapiente, sacrificio, creatività ed innovazione.

A tali parole sentiamo di aggiungere anche un'altra: responsabilità; una responsabilità personale e collettiva da esercitarsi nella coscienza dei privilegi che permette il nostro lavoro e

nella consapevolezza delle sue appassionanti potenzialità, ma anche dei rischi che lo accompagnano.

Forte di tali consapevolezze, il CSV è oggi chiamato quindi, non solo a rispondere a domande particolari di singole associazioni o gruppi, ma anche a interpretare e farsi promotore di una riflessione comune sulle opportunità e i problemi dello sviluppo dell'azione volontaria, affrontando le difficoltà dell'attuale fase storica con una prospettiva strategica di sviluppo delle proprie attività.

In questa direzione riteniamo che l'azione del CSV dovrà prioritariamente riferirsi al consolidamento ed alla creazione delle migliori condizioni affinché:

1. Il volontariato sia capace di fornire un contributo nell'affrontare le problematiche emergenti, mettendo a disposizione persone, esperienze, capacità di mobilitazione di risorse, ma anche, e forse soprattutto, riflessioni e idee per cercare di fornire risposte convincenti ai fenomeni di cambiamento in atto.
2. Il volontariato sia capace di custodire e coltivare la sensibilità per agire in controtendenza e per contagiare positivamente la speranza sopita nel tessuto sociale ed istituzionale e contribuire a ricreare un tessuto di solidarietà di base (intergenerazionale, interculturale, tra i membri di società attraversate dal rischio dell'atomizzazione e dell'individualismo).
3. Il volontariato sia capace di ripensarsi senza la presunzione di avere la verità in mano e con la consapevolezza dei propri limiti e delle proprie potenzialità.
4. Il volontariato sia capace di essere volano per l'attivazione di virtuosi circuiti generatori di cittadinanza attiva e responsabile e di vera ed efficace sussidiarietà
5. Il volontariato sia capace di esprimere una strategia comune di partecipazione e di intervento al suo interno che si concretizzi in particolare nella ideazione e realizzazione di percorsi progettuali e formativi condivisi ed altre iniziative comuni che abbiano un significativo impatto sul territorio di riferimento.
6. Il volontariato sia capace di esprimere una strategia comune di partecipazione e di intervento nel rapporto con gli altri soggetti territoriali (enti locali, cooperative sociali, associazioni di promozione sociale, sindacati, imprese etc..) al fine di addivenire a possibili intese finalizzate alla costruzione di patti territoriali che rispondano ai bisogni della comunità territoriale. Ciò permetterà altresì una più elevata legittimazione sociale e valorizzazione dell'azione volontaria nell'ambito delle politiche di sviluppo del territorio.
7. Il volontariato sia capace di essere "scomodo, indigesto, antipatico", sintomi indiscutibili di un ruolo politico esercitato con consapevolezza ed efficacia.

Per conseguire tali obiettivi l'azione del CSV dovrà necessariamente concentrarsi su quelle organizzazioni, che sono una parte minoritaria dell'universo, in grado di intraprendere virtuosi percorsi di crescita e qualificazione, stimolando in queste la consapevole assunzione di un ruolo d'avanguardia sociale e culturale del volontariato, in un contesto generale in netta regressione.

Tale scelta non può essere valutata con la quantità, con gli esiti di breve periodo, con la tangibilità dei risultati ma allo stesso tempo per poter essere implementata ha bisogno di un consenso ampio dei soggetti portatori di interesse.

Ciò non vuol dire comunque, anche in considerazione dei puntuali vincoli imposti dalla normativa, trascurare le essenziali istanze avanzate dalle piccole o piccolissime realtà di volontariato, incapaci di intraprendere tali percorsi, a cui vanno assicurati nel contempo alcuni basilari servizi.

Forse il “compromesso vincente” può essere quello di tarare “prodotti e servizi” sulla base delle potenzialità delle odv richiedenti.

## 2. GLI OBIETTIVI DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

In generale la pianificazione rappresenta il modo attraverso il quale le organizzazioni affrontano il problema dell'adozione di una prospettiva strategica dello sviluppo delle proprie attività. Il principio base della pianificazione è quello dell'analisi sistematica, quale ingrediente fondamentale del successo di un'organizzazione. E' vero che possono verificarsi diversi accadimenti od imprevisti che rendono la programmazione non adeguata o oggetto di necessari adattamenti e che alcune decisioni importanti per le organizzazioni sono anche l'esito di intuito, creatività o fortuna. Tuttavia senza il supporto di un'analisi sistematica e di una metodologia predefinita, la maggior parte dei processi di sviluppo strategico sarebbero caotici e governati dalle contingenze e sovente destinati al fallimento.

Riguardo alle attività di un CSV, gli scopi della programmazione possono in particolare ricondursi ai seguenti:

- innanzitutto, essa aiuta a fare chiarezza sugli obiettivi e le priorità che si intendono perseguire. Basandosi su un'analisi sistematica delle condizioni in cui il volontariato opera e delle opportunità e dei vincoli al suo sviluppo, la programmazione permette di organizzare le informazioni raccolte, individuare i problemi più rilevanti da affrontare, dosare le risorse in relazione al raggiungimento dei risultati e definire ordini di priorità nella sequenza degli interventi;
- in secondo luogo, la programmazione consente di definire un percorso di medio lungo periodo e quindi una ben precisa rotta, evitando così di disperdere energie nella gestione di problematiche occasionali e contingenti. La definizione di obiettivi di medio-lungo periodo tende infatti a incoraggiare un impegno continuativo verso il perseguimento dei fini prefissati. Essa può aiutare anche a rompere gli schemi mentali che fissano il focus delle attività sulla singola annualità di lavoro permettendo in tal modo anche lo sviluppo di idee di maggior respiro, che prendono forma in un arco temporale più lungo;
- in terzo luogo, la programmazione è uno strumento che permette di aumentare la coerenza del processo decisionale attraverso l'applicazione di un metodo analitico basato sull'individuazione delle diverse variabili in campo e la valutazione ragionata delle opzioni di scelta alternative;
- infine, la programmazione favorisce oltre ad un aumento di efficienza anche un incremento di efficacia perché la valutazione più puntuale dei problemi da affrontare e delle strategie e delle azioni da adottare, per rispondere ai problemi individuati, permette di migliorare anche i risultati e gli esiti delle attività svolte.

### 3. LA METODOLOGIA ED IL PERCORSO SEGUITO

L'obiettivo del percorso è stato quello di costruire un piano strategico pluriennale valido per gli anni 2012 e 2013, corredato da un piano operativo valido per il 2012. Tale piano è stato costruito in modo coerente con le attuali esigenze di sviluppo del volontariato e con il mandato e la funzione istituzionale dei CSV e seguendo le linee guida elaborate da CSVnet.

Il processo di pianificazione si è articolato nelle seguenti fasi:

1. definizione del percorso operativo di programmazione da parte del Consiglio Direttivo del CSV, sulla scorta del modello di pianificazione già utilizzato - luglio 2011;
2. definizione del quadro dei problemi e delle prospettive di sviluppo delle attività del CSV - settembre 2011;
3. stesura del piano di sviluppo strategico 2012-2013 e del piano operativo 2012 - ottobre 2011;
4. discussione e approvazione da parte della presidenza e del Consiglio Direttivo del CSV - ottobre 2011;
5. presentazione e approvazione del piano strategico e del piano operativo 2012 da parte dell'Assemblea dei soci del CSV - ottobre 2011;
6. invio del piano strategico e del piano operativo al Coge - ottobre 2011.

Di seguito si forniscono maggiori dettagli esplicativi in relazione alle fasi del processo di pianificazione sopra citate.

#### **1. La definizione del percorso operativo di pianificazione (luglio 2011)**

La prima fase del processo ha riguardato la definizione e la successiva approvazione da parte del Consiglio Direttivo del percorso operativo di programmazione. Il modello di programmazione adottato enfatizza una prospettiva di programmazione di medio-lungo periodo incentrata sulla consultazione e partecipazione dei portatori di interesse di riferimento, in primo luogo delle associazioni di volontariato.

#### **2. La definizione del quadro dei problemi e delle prospettive di sviluppo delle attività del CSV**

La seconda fase è stata finalizzata a definire il quadro dei principali problemi e delle aspettative di sviluppo del volontariato regionale. Essa costituisce pertanto il cuore del processo di programmazione e si è concretizzata attraverso tre tipi di attività:

- 1) la prima attività aveva come scopo la valorizzazione delle conoscenze e delle informazioni acquisite e a disposizione dello staff del CSV e in particolare degli operatori che durante l'anno lavorano quotidianamente a stretto contatto con le OdV e il volontariato. Tale attività si è dunque basata sulla valutazione dei dati e delle indicazioni esistenti in possesso dello staff del CSV, in merito ai problemi ed ai bisogni del volontariato regionale.

- 2) la seconda attività è stata incentrata sulla consultazione e il confronto con le associazioni di volontariato locali ed ha rappresentato pertanto il momento centrale del processo di programmazione realizzato. In tale contesto sono stati realizzati 11 focus groups in tutto il territorio regionale. A tali incontri si sono poi aggiunti i momenti di confronto e discussione realizzati con i Consigli Direttivi delle AVM provinciali, quali ulteriori occasioni per ottenere preziose indicazioni da tali osservatori privilegiati. Complessivamente hanno partecipato 132 OdV locali. La tabella successiva descrive i tassi di partecipazione a livello provinciale.

Province	Numero OdV che hanno partecipato ai focus groups	% OdV che hanno partecipato ai focus groups sul totale delle OdV territoriali
Pesaro	29	8,4%
Ancona	31	6,9%
Macerata	28	10,2%
Fermo	18	12,7%
Ascoli Piceno	26	13,7%
<b>Totale</b>	<b>132</b>	<b>9,4%</b>

Per ampliare ulteriormente i tassi di rappresentatività delle OdV coinvolte nel processo di programmazione è stato elaborato ad hoc un questionario on-line, del quale sono state informate, via mail, tutte le OdV marchigiane di cui disponiamo di un valido indirizzo e-mail. La somministrazione ed elaborazione del questionario è stata curata da una società esterna specializzata in tali tipi di indagine, con la quale collaboriamo da anni. Le OdV che hanno fornito una risposta al questionario sono state 359, pari al 25,7% del totale delle OdV regionali.

Tale lusinghiero risultato, che non ha precedenti nella storia del CSV, rappresenta la testimonianza più evidente del livello di partecipazione espresso dal volontariato marchigiano al processo di programmazione.

- 3) la terza attività, costitutiva della fase di confronto con i portatori di interesse, si è concretizzata in un focus group con alcuni testimoni privilegiati del terzo settore, del sistema pubblico dei servizi socio-sanitari e dell'Università. A tale incontro hanno partecipato 8 soggetti. Obiettivo di questo incontro è stato quello di confrontare le esigenze di sviluppo del volontariato con quelle dei portatori di interesse con cui esso intrattiene relazioni di collaborazione più continuative e sistematizzate. A tal proposito, oltre ad un generale apprezzamento per il percorso di partecipazione attuato dal CSV, i principali elementi emersi sono stati:

*Principali aree di problematicità per le OdV:*

- riduzione dei finanziamenti per i servizi alla persona;
- difficoltà ad individuare una linea di azione da seguire e, talvolta, a dare senso a ciò che si è fatto, come nel caso dell'integrazione socio-sanitaria o del lavoro degli ambiti.

*Principali orientamenti rispetto alla prossima programmazione del CSV*

- non puntare solo sulla riduzione dei servizi ma anche sulla riorganizzazione;
- progettazione condivisa ed allargata con altri soggetti del terzo settore;
- patti territoriali;
- lavorare sull'identità, la trasparenza e la legittimazione delle OdV;
- investire sulla flessibilità, e non sulla stabilità per superare la crisi di solidarietà.

- 4) La quarta attività si è sostanziata in un incontro pubblico regionale, "Il sistema Marche: valutazione e strategie" che è stata l'occasione per riflettere su quanto fatto dal CSV Marche in questi anni e per cercare, anche con l'aiuto di soggetti con i quali solitamente ci relazioniamo, di individuare possibili strategie di miglioramento per il futuro.

**3. La stesura della prima bozza di piano**

La terza fase si è concretizzata nella stesura da parte della direzione e dello staff di una preliminare bozza di piano strategico e operativo 2012 da discutere con la presidenza e il Consiglio Direttivo del CSV. Tale bozza di piano conteneva tutti gli elementi raccolti e elaborati nelle fasi precedenti e si prefiggeva di costituire una sintesi condivisa e mirata del progetto di sviluppo del CSV a favore del volontariato e della società locale, per il periodo di durata in carica del Consiglio Direttivo attuale e più nello specifico per l'anno 2012. Tale bozza ha altresì tenuto conto degli elementi di riflessione formulati dal Comitato di Gestione del Fondo Speciale per il Volontariato delle Marche e contenuti nel documento: "Linee Guida per la definizione, gestione e rendicontazione del Piano di programmazione per l'anno 2012 del Centro di Servizio per il Volontariato della regione Marche".

**4. La stesura definitiva del piano**

La quarta fase è consistita in una serie di momenti di confronto e condivisione, della bozza di cui sopra, con la presidenza del CSV e i membri del Consiglio Direttivo, al termine dei quali c'è stata l'approvazione formale del documento da parte del Consiglio Direttivo. Il documento emerso costituisce dunque l'esito di un lavoro che ha visto parte politica e parte tecnica del CSV collaborare in modo sistematico e costante alla costruzione del piano, dando luogo a un documento che incorpora le linee guida politiche e i contenuti tecnici adeguati a tradurre le stesse in pratica, nel modo più efficiente ed efficace possibile. A seguito di tali confronti e interazioni è stata redatta la versione definitiva successivamente sottoposta alla discussione ed approvazione dell'Assemblea.

# IL PIANO STRATEGICO

## 1. LA MISSIONE, L'IDENTITÀ ED I VALORI DEL CSV

Il CSV è soggetto a disposizione di tutto il volontariato del territorio regionale, che lo ha costituito, lo indirizza e lo governa. Una delle particolarità del sistema CSV è che la missione si evince sostanzialmente da una previsione normativa frutto della lettura autorevole fatta, allora, dal legislatore in riferimento al contesto che si voleva regolamentare, e si definisce poi attraverso un'analisi approfondita delle condizioni di sviluppo del volontariato marchigiano in relazione ai vincoli e alle opportunità di contesto, ai bisogni, alle aspettative e alle risorse del territorio. Stante ciò, la missione del CSV può poi essere declinata nelle seguenti finalità generali:

1. *Sviluppare e qualificare le organizzazioni di volontariato marchigiane* affinché esse siano in grado nel proprio territorio di leggere i bisogni, rappresentare le istanze dei soggetti deboli, interagire con gli altri interlocutori ed offrire risposte alla comunità. Il sostegno per qualificare l'azione delle singole OdV avverrà sempre in relazione al senso dell'azione del volontariato, al contesto in cui opera, alle cause dei problemi che il volontariato affronta ed in definitiva al cambiamento che il volontariato deve generare.
2. *Sostenere il volontariato nelle sfide che si trova ad affrontare, adottando strategie di intervento* mirate non solo ad alleviare le difficoltà contingenti delle associazioni, ma bensì in grado di promuovere lo sviluppo di competenze diffuse che possano contribuire a consolidare ed accrescere l'autonomia delle diverse realtà associative.
3. *Promuovere la diffusione della cultura della solidarietà.*

Perseguire tali finalità generali non può realizzarsi in via esclusiva attraverso il confronto e la presa in considerazione delle richieste dirette da parte del volontariato, ma può e deve implicare anche uno sforzo autonomo di conoscenza e analisi da parte del CSV. E ciò riteniamo rappresenti uno dei doveri fondamentali di un Centro di Servizio: non limitarsi solo a seguire pedissequamente quanto domandato dalle organizzazioni ma anche analizzare le opportunità e le condizioni che permettono al volontariato di crescere e operare in modo efficace, promuovendo e stimolando percorsi, talvolta anche impegnativi, in grado di permettere alle organizzazioni di intraprendere un virtuoso cammino di crescita.

L'AVM ha fatto propri, in particolare, i seguenti riferimenti valoriali:

- Il rispetto dell'identità e dell'autonomia delle associazioni, scegliendo di non intervenire direttamente rispetto ai problemi del territorio, in una logica sostitutiva del volontariato, ma mettendo in campo interventi di accompagnamento e qualificazione a sostegno dell'azione volontaria;
- un sistema di governo democratico e partecipato, qualificando il ruolo del volontariato non solo come destinatario di azioni, bensì come soggetto in grado di contribuire attivamente al raggiungimento degli obiettivi condivisi;
- un costante atteggiamento di ascolto delle esigenze e delle aspettative manifestate dalle associazioni ed in particolare da quelle meno strutturate;

- una gestione improntata alla massima trasparenza delle decisioni assunte ed alla loro verificabilità. Un'organizzazione che promuove valori deve infatti essere essa stessa una struttura esemplare dal punto di vista della loro attuazione;
- una presenza capillare in tutto il territorio della regione;
- una filosofia gestionale che ha sempre prediletto lo sviluppo delle competenze delle risorse umane interne al CSV e di quelle presenti nelle associazioni di volontariato;
- una costante attenzione al miglioramento quantitativo e qualitativo dei servizi e delle iniziative realizzate, in una logica riassumibile nel motto "una cosa fatta bene può sempre essere fatta meglio";
- un continuo e costruttivo confronto con i diversi portatori di interesse del sistema CSV (Fondazioni, Comitato di Gestione, Coordinamento Nazionale dei Centri di Servizio, enti pubblici territoriali, altre organizzazioni del Terzo Settore, etc...).

L'A.V.M. si riconosce poi pienamente nella **Carta dei Valori del Volontariato** che ha esplicitato, nei suoi aspetti essenziali, la duplice missione del volontariato e cioè: la dimensione attiva, che si esplica attraverso la gratuita presenza nel quotidiano e la dimensione politica, quale soggetto che partecipa alla rimozione degli ostacoli che generano svantaggio ed esclusione sociale.

## 2. PROBLEMATICHE E BISOGNI DEL VOLONTARIATO MARCHIGIANO

Al 30 giugno 2011, le OdV presenti su tutto il territorio regionale ammontano complessivamente a 1.399<sup>1</sup> unità, di cui si danno maggiori dettagli nella tabella che segue.

*Associazioni di Volontariato: presenza nelle varie province della regione*

Provincia	N. OdV	% su totale	Popolazione	Cittadini per OdV
Ancona	446	31,9%	481.028	1.079
Ascoli P.	190	13,6%	214.068	1.127
Fermo	142	10,2%	177.914	1.253
Macerata	274	19,6%	325.362	1.187
Pesaro	347	24,8%	366.963	1.058
<b>Totale</b>	<b>1.399</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.565.335</b>	<b>1.119</b>

Per svolgere il proprio ruolo, coerente con la Costituzione (art. 118 bis sulla sussidiarietà) e con il mandato legislativo della L. 266/91 il volontariato regionale deve affrontare tuttavia una serie di sfide e bisogni che sono stati esplicitati in modo diretto dalle sollecitazioni raccolte nel confronto con i diversi portatori di interesse, in primo luogo con i rappresentanti delle associazioni di volontariato marchigiane.

In presenza di scarsità di risorse che è la condizione data e contingente per il CSV non tutte le istanze e problematiche individuate possono essere soddisfatte. E' necessario pertanto stilare una graduatoria delle domande prioritarie, a cui dare risposte adeguate e puntuali. Le priorità si definiscono appunto come gli obiettivi strategici che si intendono raggiungere in un determinato arco temporale attraverso un insieme di strategie correlate. Il concetto stesso di priorità indica che non tutti gli obiettivi possono essere posti sullo stesso piano e questo è tanto più vero quanto più le risorse disponibili sono scarse.

Va comunque precisato come non è stato necessario selezionare alcuni obiettivi strategici tra tutti i bisogni rilevati, in quanto il lavoro di scrematura e di selezione è già avvenuto nel confronto con gli interlocutori interessati ed in particolare con le associazioni di volontariato.

Le priorità che il CSV ritiene quindi debbano orientare la propria azione per il prossimo biennio sono di seguito illustrate, in ordine sequenziale e non di importanza.

- 1. Valorizzare e ribadire la missione ed il ruolo del volontariato, evidenziandone i suoi tratti identitari e valoriali.** Tale obiettivo strategico risponde in generale alla problematica riguardante l'uso improprio che talvolta si fa del volontariato. Da una parte ci sono infatti gli enti pubblici che sono portati ad utilizzare il volontariato per offrire servizi a costo

<sup>1</sup> Alcune di queste sono articolate sul territorio con sedi secondarie che ammontano complessivamente a 130.

ridotto, fino ad arrivare a palesi episodi di strumentalizzazione; dall'altra anche le stesse associazioni rischiano di avere poco chiari i confini tra azione volontaria e azioni variamente retribuite, fino ad arrivare alla costituzione di associazioni di volontariato finalizzate alla ricerca di un'occupazione lavorativa stabile o quale strumento di marketing promozionale per la propria attività professionale. Questo fenomeno pone al volontariato in generale ma anche alle stesse istituzioni una domanda di chiarificazione del significato dell'agire volontario e dei ruoli e delle funzioni che esso può effettivamente svolgere. Tale esigenza di esplicitazione si fa tanto più forte quanto più aumenta il rischio di ingenerare nell'opinione pubblica messaggi che sono poco coerenti con il senso dell'azione volontaria e che ne mistificano i suoi valori originari.

2. **Individuare canali di finanziamento aggiuntivi a quelli esistenti e ottimizzare l'uso delle risorse disponibili.** Il biennio passato ha visto una diminuzione consistente di risorse a disposizione del volontariato regionale e del CSV in particolare e le prospettive future non sono certo incoraggianti. Diventa quindi essenziale ricercare nuovi ed aggiuntivi canali di finanziamento che possano garantire la sostenibilità economica delle azioni ed iniziative del CSV ed individuare nuove modalità di erogazione degli attuali servizi e prestazioni che massimizzino l'efficienza nell'uso delle risorse impiegate. Alla luce delle evidenze emerse dal sistema di valutazione dell'operato del CSV per l'annualità 2010 si ravvisa la necessità di approfondire particolari ed ulteriori sforzi per perseguire in maniera compiuta ed efficace tale obiettivo strategico.
  
3. **Intensificare e qualificare il sostegno al rafforzamento ed alla creazione di reti tra le organizzazioni di volontariato e tra queste e gli altri soggetti del territorio, promuovendo e favorendo l'assunzione di un consapevole ruolo politico del volontariato.** La terza priorità prende le mosse da due precise carenze del volontariato marchigiano, evidenziatesi in maniera chiara e forte nel processo di concertazione realizzato. La prima si riferisce all'ancora insufficiente capacità del volontariato di "fare rete" al suo interno e con il più ampio sistema degli attori pubblici e privati del territorio, percorso divenuto nell'attuale momento storico, ancor più irrinunciabile per un efficace ed efficiente soluzione dei problemi affrontati ed anche per la sopravvivenza di molte realtà associative. Nonostante infatti siano state avviate importanti iniziative finalizzate a favorire il lavoro di rete e l'integrazione dell'azione volontaria permangono ancora elevati livelli di frammentazione e autoreferenzialità che ostacolano efficaci collaborazioni sia tra le organizzazioni di volontariato sia tra mondo del volontariato ed altri soggetti territoriali quali la scuola, le imprese, le altre organizzazioni del terzo settore ed il mondo dei servizi sociali e sanitari pubblici. La seconda carenza che si è manifestata e che è direttamente collegata alla prima è relativa ad un'ancora insufficiente consapevolezza nelle organizzazioni di volontariato della necessità di essere in grado di assumere e svolgere una funzione politica nella propria comunità territoriale di riferimento che si affianchi, fino talvolta a prevalere, alle più concrete azioni di risposta ai problemi sociali.

Solo migliorando i risultati fin qui conseguiti si potrà far sì che il volontariato sia parte integrante delle azioni di sviluppo e promozione del territorio e di tutela dei soggetti deboli, migliorandone la capacità di avviare iniziative che riescano a impattare in modo significativo sui problemi del territorio. Alla luce delle evidenze emerse dal sistema di

valutazione dell'operato del CSV per l'annualità 2010 si ravvisa la necessità di approfondire particolari ed ulteriori sforzi per perseguire in maniera compiuta ed efficace tale obiettivo strategico.

4. **Sviluppare le condizioni favorevoli necessarie ad assicurare alle associazioni la disponibilità di nuove risorse volontarie.** Il problema del reclutamento e dell'accoglienza di nuovi volontari, in particolare giovani, rappresenta oggi un nodo cruciale che rischia di mettere in crisi molte esperienze associative. Diventa quindi prioritario dotare le organizzazioni di quelle competenze e abilità specifiche per affrontarlo e nel contempo programmare iniziative finalizzate alla diffusione di una cultura della solidarietà e della cittadinanza attiva, in particolare tra i giovani, che contribuisca a creare una comunità più solidale, humus indispensabile per la nascita di nuove disponibilità volontarie ed in ogni caso di cittadini responsabili.
5. **Supportare e qualificare la quotidiana gestione delle attività associative delle OdV, promuovendo percorsi di infrastrutturazione del volontariato.** Tale obiettivo strategico prende le mosse dall'emergere, in particolare per quelle realtà meno strutturate e di piccole e medie dimensioni ma comunque intenzionate ad intraprendere percorsi di sviluppo e qualificazione, di alcune difficoltà connesse alla gestione dell'organizzazione, in particolare per quanto concerne: la gestione delle risorse umane, con tutti gli aspetti legati alle dinamiche motivazionali e relazionali, le competenze per comunicare efficacemente le proprie azioni ed i propri valori all'esterno, la capacità di programmazione e di valutazione del proprio agire ed infine la necessità di disporre di volontari qualificati, risorse economiche adeguate e spazi fisici sufficienti per lo svolgimento delle attività previste. L'obiettivo diventa quindi quello di dotare le associazioni di competenze più adeguate ad affrontare problemi gestionali, oggettivamente più complessi che non in passato ed indispensabili per assicurare il funzionamento delle organizzazioni stesse.
6. **Rafforzare la presenza ed ruolo il ruolo del CSV quale soggetto in grado di contribuire allo sviluppo del territorio.** Tale obiettivo discende da una precisa consapevolezza, condivisa in particolare nel confronto con le associazioni di volontariato, e relativa ad una doverosa assunzione, da parte del CSV, di un ruolo di volano di percorsi di sviluppo territoriali che vanno ben al di là della sola erogazione di servizi e prestazioni al volontariato. Ciò anche ipotizzando, in specifiche occasioni e rispettando precise condizioni, una possibile assunzione di un ruolo di rappresentanza delle istanze del volontariato marchigiano.

**Fig. 1 I problemi ed i bisogni emergenti**

Valorizzare e ribadire la missione ed il ruolo del volontariato, evidenziandone i suoi tratti identitari e valoriali.

Individuare canali di finanziamento aggiuntivi a quelli esistenti e ottimizzare l'uso delle risorse disponibili.

Intensificare e qualificare il sostegno al rafforzamento ed alla creazione di reti tra le organizzazioni di volontariato e tra queste e gli altri soggetti del territorio, promuovendo e favorendo l'assunzione di un consapevole ruolo politico del volontariato.

Sviluppare le condizioni favorevoli necessarie ad assicurare alle associazioni la disponibilità di nuove risorse volontarie.

Supportare e qualificare la quotidiana gestione delle attività associative delle OdV, promuovendo percorsi di infrastrutturazione del volontariato.

Rafforzare la presenza ed il ruolo del CSV quale soggetto in grado di contribuire allo sviluppo del territorio.

### 3. LE STRATEGIE

Le strategie costituiscono le linee di azione che un'organizzazione si propone di perseguire per raggiungere i propri obiettivi. Esse rappresentano una sintesi coerente tra gli obiettivi prioritari definiti, le minacce e le opportunità dell'ambiente esterno ed i punti di forza e debolezza interni all'organizzazione.

Di seguito presentiamo un quadro di sintesi delle strategie delineate per raggiungere gli obiettivi prioritari descritti nel paragrafo precedente:

- A. **Valorizzare e ribadire la missione ed il ruolo del volontariato, evidenziandone i suoi tratti identitari e valoriali.**
  - a. Promuovere momenti di riflessione e confronto sul ruolo attuale del volontariato, sulle sue caratteristiche identitarie e sui rischi di eventuali derive;
  - b. Garantire visibilità e riconoscimento alle attività ed iniziative realizzate dal volontariato;
  - c. Rafforzare il dialogo ed il confronto con le istituzioni;
  - d. Vigilare sulla trasparenza e sull'identità del volontariato.
  
- B. **Individuare canali di finanziamento aggiuntivi a quelli esistenti e ottimizzare l'uso delle risorse disponibili.**
  - a. Avviare un'attività di ricerca di risorse finanziarie aggiuntive e di costruzione di partnership con finanziatori esterni;
  - b. Consolidare e migliorare le relazioni con i principali portatori di interesse di riferimento del CSV.
  
- C. **Intensificare e qualificare il sostegno al rafforzamento ed alla creazione di reti tra le organizzazioni di volontariato e tra queste e gli altri soggetti del territorio, promuovendo e favorendo l'assunzione di un consapevole ruolo politico del volontariato.**
  - a. Creare le condizioni favorevoli per la definizione di rapporti collaborativi tra le organizzazioni di volontariato e tra queste e la pubblica amministrazione, le altre realtà del terzo settore ed il sistema degli attori pubblici e privati del territorio al fine di realizzare progetti condivisi in risposta ai bisogni della comunità;
  - b. Disincentivare la proliferazione di piccole e piccolissime associazioni;
  - c. Promuovere e supportare un'attiva partecipazione delle organizzazioni di volontariato alla programmazione, realizzazione e valutazione delle politiche e degli interventi territoriali;
  - d. Coinvolgere il volontariato nella costruzione di risposte ad istanze provenienti dalla società civile, riguardanti in particolare la tutela dei beni comuni ed anche non direttamente afferenti alle attività proprie del volontariato
  - e. Favorire e consolidare percorsi finalizzati alla costruzione di "patti territoriali" che coinvolgono un ampio numero di soggetti territoriali e che siano finalizzati

all'implementazione di virtuosi processi di sviluppo delle comunità di riferimento.

**D. Sviluppare le condizioni favorevoli necessarie ad assicurare alle associazioni la disponibilità di nuove risorse volontarie.**

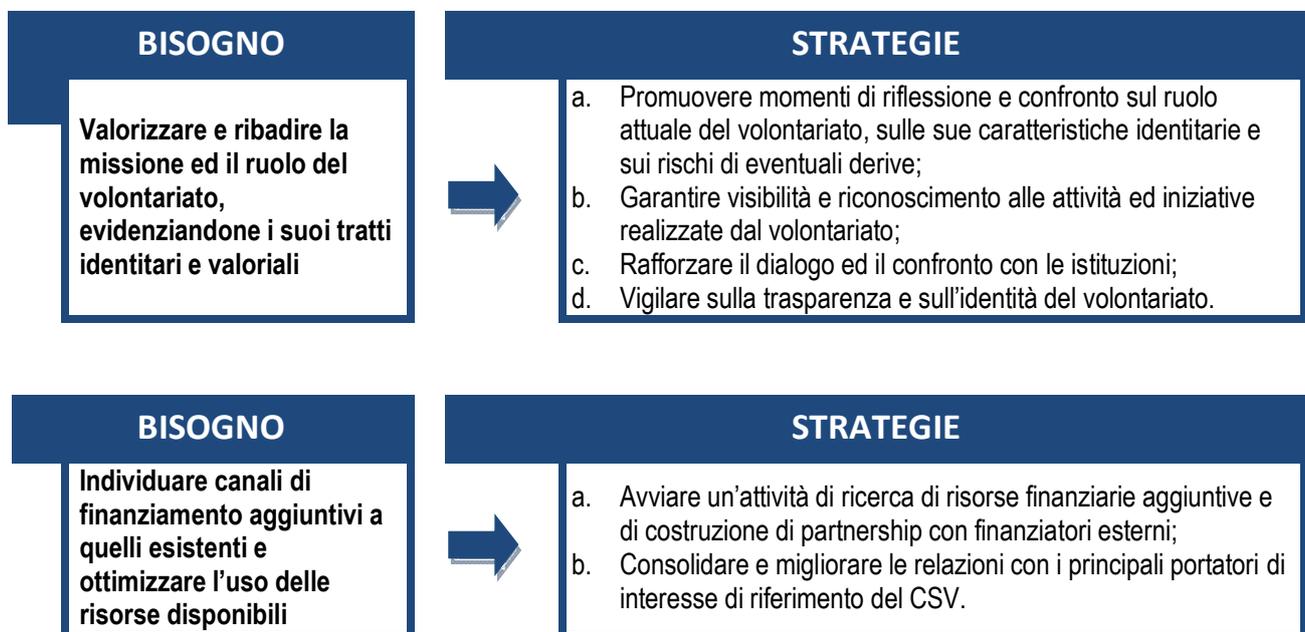
- a. Garantire percorsi di accompagnamento e formazione finalizzati all'acquisizione di competenze e strumenti utili per il reclutamento, l'accoglienza ed il coinvolgimento di nuovi volontari;
- b. Favorire ed accompagnare i percorsi di ricambio generazionale della dirigenza delle associazioni;
- c. Promuovere la cultura della solidarietà e della cittadinanza attiva e responsabile, attraverso iniziative condivise con le organizzazioni di volontariato ed i soggetti interessati, tarate sui linguaggi e sulle preferenze dei destinatari e finalizzate, prima di tutto, ad avvicinare i cittadini, in particolare i giovani, alle realtà di volontariato.

**E. Supportare e qualificare la quotidiana gestione delle attività associative delle OdV, promuovendo percorsi di infrastrutturazione del volontariato.**

- a. Garantire, in particolare ai dirigenti delle OdV, accompagnamenti e percorsi formativi finalizzati all'acquisizione di competenze e strumenti utili a migliorare la gestione delle attività associative, in particolare negli aspetti ritenuti più problematici;
- b. Sostenere le associazioni, qualora opportuno e/o necessario, nel processo di "migrazione" verso una forma giuridica diversa dal volontariato e più adeguata ai contenuti ed alle modalità di svolgimento delle attività associative;
- c. Strutturare azioni di qualificazione rivolte ai coordinamenti regionali del volontariato, favorendo la diffusione delle competenze acquisite ai rispettivi aderenti;
- d. Programmare e realizzare percorsi di qualificazione al fine di garantire ai volontari il necessario processo di acquisizione di competenze specifiche nei particolari ambiti di intervento delle organizzazioni;
- e. Implementare percorsi e strumenti in grado di garantire alle associazioni la disponibilità di risorse economiche, anche assicurando una collegata azione di accompagnamento;
- f. Promuovere la visibilità delle attività ed iniziative realizzate dal volontariato;
- g. Fornire una risposta diretta alle molteplici esigenze più immediate e "materiali" delle organizzazioni di volontariato (c.d. servizi di primo livello), con particolare attenzione alle attività quotidiane legate alle funzioni di segreteria, amministrazione, adempimenti normativi, gestione logistica (sedi ed attrezzature);
- h. Garantire una sempre maggiore e migliore accessibilità ai servizi offerti dal CSV a tutte le organizzazioni di volontariato marchigiane, anche attraverso l'adozione delle nuove tecnologie ed una relativa azione di accompagnamento all'uso delle stesse.

- F. **Rafforzare la presenza ed ruolo il ruolo del CSV quale soggetto in grado di contribuire allo sviluppo del territorio.**
- a. Stipulare accordi con i diversi soggetti territoriali per gestire insieme problemi e tematiche comuni, condividendo le eccellenze di ognuno;
  - b. Sviluppare e qualificare la visione politica e le capacità relazionali dei dirigenti del CSV;
  - c. Sviluppare e qualificare competenze, capacità ed attitudini degli operatori del CSV, favorendo una marcata specializzazione delle relative mansioni e ruoli.
  - d. Incrementare la base associativa dell'AVM e sviluppare la partecipazione del volontariato ai percorsi di programmazione, gestione e valutazione delle azioni del CSV

**Fig. 2 Le strategie**



## BISOGNO

**Intensificare e qualificare il sostegno al rafforzamento ed alla creazione di reti tra le organizzazioni di volontariato e tra queste e gli altri soggetti del territorio, promuovendo e favorendo l'assunzione di un consapevole ruolo politico del volontariato**



## STRATEGIE

- a. Creare le condizioni favorevoli per la definizione di rapporti collaborativi tra le organizzazioni di volontariato e tra queste, la pubblica amministrazione, le altre realtà del terzo settore ed il sistema degli attori pubblici e privati del territorio al fine di realizzare progetti condivisi in risposta ai bisogni della comunità;
- b. Disincentivare la proliferazione di piccole e piccolissime associazioni;
- c. Promuovere e supportare un'attiva partecipazione delle organizzazioni di volontariato alla programmazione, realizzazione e valutazione delle politiche e degli interventi territoriali;
- d. Coinvolgere il volontariato nella costruzione di risposte ad istanze provenienti dalla società civile, riguardanti in particolare la tutela dei beni comuni ed anche non direttamente afferenti alle attività proprie del volontariato
- e. Favorire e consolidare percorsi finalizzati alla costruzione di "patti territoriali" che coinvolgono un ampio numero di soggetti territoriali e che siano finalizzati all'implementazione di virtuosi processi di sviluppo delle comunità di riferimento.

## BISOGNO

**Sviluppare le condizioni favorevoli necessarie ad assicurare alle associazioni la disponibilità di nuove risorse volontarie**



## STRATEGIE

- a. Garantire percorsi di accompagnamento e formazione finalizzati all'acquisizione di competenze e strumenti utili per il reclutamento, l'accoglienza ed il coinvolgimento di nuovi volontari;
- b. Favorire ed accompagnare i percorsi di ricambio generazionale della dirigenza delle associazioni;
- c. Promuovere la cultura della solidarietà e della cittadinanza attiva e responsabile, attraverso iniziative condivise con le organizzazioni di volontariato ed i soggetti interessati, tarate sui linguaggi e sulle preferenze dei destinatari e finalizzate, prima di tutto, ad avvicinare i cittadini, in particolare i giovani, alle realtà di volontariato;

## BISOGNO

**Supportare e qualificare la quotidiana gestione delle attività associative delle OdV, promuovendo percorsi di infrastrutturazione del volontariato**



## STRATEGIE

- a. Garantire, in particolare ai dirigenti delle OdV, accompagnamenti e percorsi formativi finalizzati all'acquisizione di competenze e strumenti utili a migliorare la gestione delle attività associative, in particolare negli aspetti ritenuti più problematici;
- b. Sostenere le associazioni, qualora opportuno e/o necessario, nel processo di "migrazione" verso una forma giuridica diversa dal volontariato e più adeguata ai contenuti ed alle modalità di svolgimento delle attività associative;
- c. Strutturare azioni di qualificazione rivolte ai coordinamenti regionali del volontariato, favorendo la diffusione delle competenze acquisite ai rispettivi aderenti;
- d. Programmare e realizzare percorsi di qualificazione al fine di garantire ai volontari il necessario processo di acquisizione di competenze specifiche nei particolari ambiti di intervento delle organizzazioni;
- e. Implementare percorsi e strumenti in grado di garantire alle associazioni la disponibilità di risorse economiche, anche assicurando una collegata azione di accompagnamento;
- f. Promuovere la visibilità delle attività ed iniziative realizzate dal volontariato;
- g. Fornire una risposta diretta alle molteplici esigenze più immediate e "materiali" delle organizzazioni di volontariato (c.d. servizi di primo livello), con particolare attenzione alle attività quotidiane legate alle funzioni di segreteria, amministrazione, adempimenti normativi, gestione logistica (sedi ed attrezzature);
- h. Garantire una sempre maggiore e migliore accessibilità ai servizi offerti dal CSV a tutte le organizzazioni di volontariato marchigiane, anche attraverso l'adozione delle nuove tecnologie ed una relativa azione di accompagnamento all'uso delle stesse.

## BISOGNO

**Rafforzare la presenza ed ruolo il ruolo del CSV quale soggetto in grado di contribuire allo sviluppo del territorio**



## STRATEGIE

- a. Stipulare accordi con i diversi soggetti territoriali per gestire insieme problemi e tematiche comuni, condividendo le eccellenze di ognuno;
- b. Sviluppare e qualificare la visione politica e le capacità relazionali dei dirigenti del CSV;
- c. Sviluppare e qualificare competenze, capacità ed attitudini degli operatori del CSV, favorendo una marcata specializzazione delle relative mansioni e ruoli
- d. Incrementare la base associativa dell'AVM e sviluppare la partecipazione del volontariato ai percorsi di programmazione, gestione e valutazione delle azioni del CSV

#### 4. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione che si intende mettere in campo per l'annualità 2012 risponde a sei grandi obiettivi:

1. La valutazione di legittimità al fine di capire se e quanto la gestione del CSV ha rispettato quel complesso di norme e regole che disciplinano l'azione dei CSV. Saranno raccolti quindi quei dati ed informazioni che ci permetteranno di rispondere agli interrogativi di riferimento ma anche aspetti concernenti la *governance*, intesa in una prospettiva allargata che coinvolge i principali portatori di interesse di riferimento.
2. La valutazione di processo che mira a supportare lo svolgimento delle attività individuando in corso d'opera i punti di forza e debolezza delle stesse, le modalità di miglioramento e le indicazioni che possono essere tratte per apprendere quali sono le strategie migliori di intervento e tradurle in patrimonio della memoria e della cultura organizzativa.
3. La valutazione della performance ovvero della coerenza dei risultati raggiunti con gli obiettivi sia operativi che strategici definiti in fase di programmazione. In questo caso l'obiettivo è quello di capire e giudicare *quanto bene* il CSV ha assolto alla sua funzione relativamente alla mission della propria organizzazione, nei modi e nei tempi stabiliti in fase programmatoria. Al centro dell'analisi ci sono dunque i risultati raggiunti nelle diverse aree di attività, anche rispetto a dei risultati attesi individuati.
4. La valutazione d'efficacia della programmazione realizzata rispetto alle priorità individuate nella valutazione ex ante. Tale ottica di analisi sarà applicata, diversamente dalle altre che toccheranno tutti i servizi del CSV, ad un numero limitato di situazioni concrete: l'obiettivo è principalmente quello di capire se una certa strategia adottata e i conseguenti interventi messi in campo hanno ottenuto gli *effetti* desiderati.
5. La valutazione dell'adeguatezza del processo di definizione degli obiettivi e della coerenza degli stessi con i bisogni e le aspettative del volontariato e con l'analisi dei problemi di sviluppo delle OdV locali.
6. La valutazione in una logica di accountability e miglioramento della trasparenza. L'obiettivo di questo tipo di valutazione è quello del "rendere conto" di quanto è stato realizzato, innescando processi di rilettura di quanto è accaduto/sta accadendo, ri-orientamento, di apprendimento e di miglioramento. Tale obiettivo valutativo prevede anche il coinvolgimento dei soggetti che hanno partecipato alla costruzione del piano strategico, rispetto alla sua concreta attuazione.

Date le caratteristiche del sistema CSV, che ha da una parte un sistema di programmazione operativa e rendicontazione annuale, e dall'altra una programmazione strategica pluriennale, il sistema valutativo proposto sarà di volta in volta soggetto alle seguenti variabili temporali:

- valutazione ex ante: questa è utilizzata per capire se ed in che modo i bisogni prioritari del volontariato, individuati nella fase di concertazione, sono coerentemente tradotti in obiettivi strategici ed operativi e se le azioni programmate per conseguire tali obiettivi sono a ciò adeguate. L'oggetto della valutazione ex ante è prevalentemente il piano di

programmazione operativo ed il sistema di budgeting. Il tempo di applicazione della valutazione ex ante sarà prevalentemente collocato alla fine dell'anno precedente a quello di riferimento.

- valutazione in itinere: questa verrà utilizzata prevalentemente per la valutazione della performance e dei processi per capire se si stanno rispettando le modalità, i tempi e le risorse prestabilite, quali sono i primi risultati raggiunti, quali gli scostamenti e quali le indicazioni che possono essere tratte per il miglioramento continuo degli obiettivi e delle attività, in una prospettiva di ricostruzione in corso d'opera del percorso svolto. I tempi di realizzazione della valutazione in itinere sono spalmati durante tutto l'arco temporale di realizzazione delle attività per quanto concerne la raccolta dati e periodicamente per la loro lettura;
- valutazione ex post: questa verrà utilizzata alla conclusione delle attività oggetto di valutazione; si applica prevalentemente nella valutazione dei risultati e dell'efficacia della programmazione realizzata.

In tale contesto riteniamo infine utile ed opportuno consolidare il confronto con il Comitato di Gestione finalizzato alla costruzione di metodi e strumenti di valutazione condivisi, anche attraverso la definizione di obiettivi identificabili in benchmark quali-quantitativi e lo sviluppo di possibili processi finalizzati alla valutazione d'impatto dell'attività del CSV.

## IL PIANO OPERATIVO

### 1. LE AZIONI PER LA REALIZZAZIONE DELLE STRATEGIE- ~~Un~~analisi di dettaglio

Le azioni sono costituite da un insieme di attività, iniziative e servizi finalizzati ad attuare concretamente le strategie individuate. In altre parole le azioni descrivono nel dettaglio cosa si intende fare e come si vuole procedere per mettere in pratica le strategie.

Nell'individuazione delle stesse il filo conduttore che ci ha guidato è stato quello di programmare interventi ed azioni che fossero in grado di rispondere compiutamente a tutto il variegato sistema di bisogni ed aspettative del mondo del volontariato marchigiano, spaziando quindi da servizi cosiddetti "elementari" in grado di soddisfare le esigenze di piccole realtà associative "giovani" e poco strutturate, a proposte più qualificate confacenti alle organizzazioni più strutturate e consolidate. Tutto ciò inserito in una cornice irrinunciabile che è quella di realizzare attività e offrire servizi, comunque caratterizzati da un elevato livello qualitativo. Questo può significare talvolta rinunciare al raggiungimento di elevati standard quantitativi ma d'altro canto consente di rispondere più efficacemente ai bisogni di qualificazione del volontariato ed alla creazione delle condizioni più favorevoli al suo sviluppo.

Nelle pagine che seguono illustriamo nel dettaglio le azioni che intendiamo porre in essere nell'anno a venire, dando altresì sinteticamente conto delle risorse umane e finanziarie necessarie a concretizzarle. Per comodità espositiva e per facilitare il confronto con gli anni passati le attività sono state riclassificate per area di servizio di appartenenza, mentre tra parentesi sono indicate le dirette connessioni con le strategie individuate.

## LE AZIONI

### RETI E AZIONE POLITICA

*Il volontariato svolge un ruolo politico: partecipa attivamente ai processi della vita sociale, favorendo la crescita del sistema democratico; soprattutto con le sue organizzazioni sollecita la conoscenza ed il rispetto dei diritti, rileva i bisogni e i fattori di emarginazione e degrado, propone idee e progetti, individua e sperimenta soluzioni e servizi, concorre a programmare e a valutare le politiche sociali in pari dignità con le istituzioni pubbliche, cui spetta la responsabilità primaria della risposta ai diritti delle persone... (da La Carta dei Valori del Volontariato)*

Il progetto di animazione territoriale parte da una imprescindibile preconditione e cioè la necessità che il volontariato sia consapevole che un'azione incisiva e trasformativa sulle comunità territoriali di riferimento passa principalmente proprio da un'assunzione responsabile e costante del proprio ruolo politico e culturale, elemento prioritario della propria missione. Ruolo politico che significa essere in grado di fornire una risposta concreta al bisogno immediato ed essere capace al contempo di stimolare il sistema politico perché intervenga a rimuovere le cause che hanno generato quel bisogno. Ciò vuol dire rifiutare il semplice ruolo di ammortizzatore sociale o tappabuchi delle deficienze ed inefficienze delle istituzioni per divenire un soggetto attivo e propositivo nella programmazione, gestione e valutazione degli interventi sul territorio, in concorso con gli altri attori coinvolti, assumendo una funzione di portatori di istanze, segnalatori di disservizi ed inefficienze e rilevatori dei bisogni inespressi, in particolare dalle categorie di cittadini più deboli ed emarginate. Considerato il condiviso bisogno prioritario rilevato di promuovere e sviluppare il lavoro di rete e valorizzare il ruolo politico del volontariato, le azioni in tale ambito saranno potenziate e sviluppate, incrementando le risorse umane ed economiche a tal fine dedicate.

### Obiettivi

- Potenziare e qualificare il contributo garantito dal volontariato all'elaborazione, realizzazione e valutazione delle politiche pubbliche in materia sanitaria, sociale, ambientale e culturale, stimolando l'esercizio di quel ruolo politico e culturale a cui il volontariato è sempre più chiamato per un effettivo miglioramento della nostra società.
- Agevolare la definizione di rapporti collaborativi tra le associazioni e tra queste ultime e gli interlocutori significativi del territorio, attraverso la costruzione di intese che, partendo da interventi specifici, possono portare alla costruzione di una partnership più solida e matura.
- Stimolare e favorire percorsi di cittadinanza attiva e responsabile.

### Le azioni

Siamo consapevoli del difficile momento che il welfare marchigiano sta attraversando sia per la riduzione delle risorse a disposizione sia per la necessaria riorganizzazione dei servizi e dei soggetti coinvolti che sta generando inevitabilmente incertezze e confusione ma è proprio questa consapevolezza che, oggi più che in passato, chiede al volontariato un fermo e costante impegno politico finalizzato al miglioramento del livello di benessere delle comunità territoriali.

Concretamente ci faremo carico di favorire e promuovere la creazione di reti e coordinamenti di associazioni di volontariato suddivise per settore di intervento (ove possibile) e territorio di

appartenenza ed in grado di interpretare le istanze del volontariato. Per quanto concerne le diverse aree del sociale la dimensione territoriale di riferimento sarà quella dell'ambito territoriale sociale o di più ambiti vicini; per quanto concerne il settore sanitario si farà invece riferimento al territorio di competenza delle aree vaste e delle aziende sanitarie (Marche Nord ed Ospedali Riuniti di Ancona); ed infine per quanto riguarda i settori cultura, ambiente e protezione civile si farà riferimento ai territori provinciali.

Saranno questi i luoghi prioritari ove spendere energie e risorse per la qualificazione e lo sviluppo delle organizzazioni di volontariato ed altresì per l'attivazione di cittadini attivi a cui si faceva cenno più sopra.

A tal proposito saranno altresì programmati idonei percorsi di formazione ed accompagnamento personalizzati in merito a temi e questioni di interesse per le singole reti e più in generale ai valori della cittadinanza e della partecipazione. Tali momenti formativi saranno aperti anche ai volontari di ciascuna delle associazioni partecipanti.

In una seconda fase detti coordinamenti e rappresentanze saranno allargati, ove opportuno e possibile, alla partecipazione ed al contributo di altri importanti attori (enti locali, cooperative sociali, associazioni di promozione sociale, sindacati, imprese etc..) anche al fine di addivenire a possibili intese finalizzate alla costruzione di patti territoriali che coinvolgono tutti i soggetti territoriali che in qualche modo contribuiscono al benessere di un territorio.

A titolo esemplificativo ma non certo esaustivo compiti essenziali di tali coordinamenti potranno essere i seguenti:

- a. Elaborare una lettura dei bisogni relativa al proprio settore di intervento e al proprio ambito territoriale di influenza, evidenziando inefficienze e indicando possibili soluzioni praticabili. Le risultanze di tali incontri saranno sintetizzate in documenti che i partecipanti avranno cura di presentare ed illustrare agli interlocutori di riferimento.
- b. Implementare un'azione di monitoraggio dell'applicazione dei principali strumenti di politica sanitaria, sociale, ambientale e culturale sperimentati nei territori (piano sociale, piano sanitario, piano ambientale, etc...).
- c. Analizzare i bilanci preventivi degli enti locali in tema di welfare e formulare proposte mirate a far sì che le amministrazioni locali siano in grado di garantire gli essenziali diritti sociali e sanitari ai cittadini e di tutelare i beni comuni.
- d. Programmare e realizzare iniziative trasversali alle diverse reti attive e riguardanti questioni di generale interesse per il benessere della comunità (qualità urbana, sicurezza della comunità, etc...)

Va comunque sottolineato come il raggiungimento degli obiettivi definiti richiede indubbiamente un percorso lungo e tortuoso, fatto di passaggi intermedi, soste e ripartenze che si snoderà obbligatoriamente in una prospettiva pluriennale. Può quindi accadere che, soprattutto in una fase iniziale, azioni ed iniziative siano differenti da quelle qui indicate. Ciò che importa è che esse siano coerenti con le linee guida generali ed essere quindi considerate come tappe di avvicinamento agli obiettivi prefissati.

Fondamentale in tale contesto sarà la partecipazione dei dirigenti dell'AVM ai percorsi che si avvieranno nei vari tavoli: dal loro osservatorio privilegiato potranno infatti garantire la necessaria sintesi politica di quanto emerge.

Gli operatori dei vari sportelli avranno un ruolo essenzialmente tecnico (convocazione degli incontri, lettura, sintesi ed illustrazione di documenti di interesse, predisposizione di bozze di documenti su cui lavorare e da presentare ai diversi interlocutori, fornitori di informazioni e notizie che possono essere da stimolo per il lavoro dei tavoli, etc...), spronando nel contempo i

soggetti partecipanti a raggiungere un sufficiente grado di coesione ed intesa, tali da poterli rendere autonomi nella gestione della rete.

Per coloro che assumeranno l'incarico di facilitatori/referenti dei coordinamenti attivi saranno approntati opportuni momenti di confronto e rimotivazione, utili altresì per qualificare le competenze necessarie ad assolvere tale ruolo.

## PROGETTAZIONE

Al fine di voler contribuire allo sviluppo ed alla qualificazione delle associazioni di volontariato marchigiane, il Centro Servizi ritiene indispensabile investire risorse ed energie finalizzate alla realizzazione, da parte delle associazioni, di progetti di intervento che abbiano un effettivo impatto sul territorio.

### Obiettivi

**Obiettivo generale** del servizio è quindi quello di fornire alle associazioni gli strumenti per sviluppare la propria capacità progettuale sia attraverso l'attività consulenziale e formativa sia attraverso il sostegno diretto e concreto alle iniziative proposte.

Gli **obiettivi** che si intendono perseguire in particolare con il sostegno alla progettazione delle organizzazioni di volontariato possono essere così individuati:

1. Progettare e condurre interventi che, dotati di una lettura dei bisogni e delle potenzialità del territorio, siano capaci di produrre un effettivo impatto sulla comunità territoriale e siano finalizzati a rispondere, in modo sempre più adeguato, ai bisogni dei cittadini, in particolare a quelli delle fasce più deboli, alla salvaguardia dell'ambiente in cui viviamo ed alla tutela del patrimonio artistico e culturale;
2. Creare dei tavoli di lavoro che, oltre ad essere elaborativi dei progetti integrati, divengano occasione permanente di confronto e scambio, garantendo la costruzione di rapporti collaborativi sinergici e qualificanti tra le associazioni e tra queste ultime e gli interlocutori significativi del territorio (pubbliche amministrazioni locali, organizzazioni del Terzo Settore, fondazioni, sindacati, imprese, scuole, asl...);
3. Fare di detti tavoli, una vera e propria officina di progettazione sociale, in cui, oltre al risultato finale (il progetto), sia possibile anche trasferire competenze, metodologie e strumenti;

### Azioni

La nostra proposta in proposito si indirizza in una triplice direzione:

1. **Informazione e consulenza in relazione alla definizione di un'idea progettuale ed alla correlativa elaborazione e presentazione della proposta** su linee di finanziamento dell'Unione Europea, bandi nazionali, regionali, provinciali e delle diverse istituzioni pubbliche e private locali (Comuni, Fondazioni Bancarie, etc...). Relativamente a tale proposta il Centro Servizi è in grado di fornire:

- un servizio di informazione puntuale e costante rispetto ai possibili bandi di accesso a linee di finanziamento, disponibili a livello europeo, nazionale, regionale, provinciale e locale, anche attraverso un'apposita sezione del sito internet;
- un servizio di consulenza alla progettazione che si articola in:
  - Esplicitazione del fabbisogno, analisi delle risorse e definizione dell'idea progettuale;

- Elaborazione e presentazione della proposta progettuale;
- Monitoraggio del percorso di approvazione ed accompagnamento agli adempimenti necessari all'avvio dell'iniziativa.

E' altresì nostra intenzione investire sempre più risorse umane nell'approfondire le possibili opportunità offerte **dall'Unione Europea** in virtù della valenza delle stesse e dell'impegno garantito dalla Regione Marche ad una più stretta collaborazione con il CSV su tale versante.

Ciò con l'obiettivo di:

- aumentare la conoscenza delle istituzioni, delle politiche e delle opportunità dell'Unione Europea per il volontariato.
- implementare le opportunità di finanziamento per le organizzazioni di volontariato avvalendosi delle possibilità di progettazione in relazione ai bandi dell'UE;
- favorire la creazione di reti e partnership che permettano attività di scambio e conoscenza tra le associazioni marchigiane ed altre realtà del volontariato europeo.

**2. Sostegno e collaborazione, in qualità di partner, alla realizzazione di progetti elaborati dalle associazioni.** Tali progetti dovranno scaturire dalla lettura e dall'analisi delle priorità e delle potenzialità del territorio e dovranno favorire la creazione di sinergiche e qualificanti forme di collegamento e interazione tra il volontariato e le altre componenti sociali (pubbliche amministrazioni locali, soggetti del Terzo Settore, fondazioni, sindacati, imprese, scuole, asl....). Gli interventi progettuali saranno presentati al Centro Servizi per il Volontariato secondo principi, criteri e modalità esplicitamente definiti nel bando che sarà predisposto nel corso del 2012 a cura della Commissione Regionale di coordinamento della progettazione sociale delle Marche e nel rispetto delle linee guida nazionali sulla gestione della progettazione sociale.

Compito essenziale della nostra struttura sarà garantire un supporto consulenziale ed un accompagnamento nella definizione dell'idea progettuale e dei suoi obiettivi, fasi e contenuti, da sviluppare attraverso incontri di lavoro con le singole partnership di proponenti. Capitalizzando l'esperienza maturata negli anni passati, in tal senso continueremo a garantire un deciso impegno nella fase propedeutica di *animazione territoriale*, finalizzata appunto a favorire l'emersione di progettualità e di partenariati significativi su tutto il territorio regionale.

**3. Al fine di assicurare un uso quanto più efficace e trasparente delle risorse da destinare allo sviluppo della progettualità delle associazioni di volontariato, il Centro di Servizio ritiene infine opportuno implementare anche un *qualificato supporto di assistenza, accompagnamento e monitoraggio delle singole iniziative progettuali in corso di realizzazione*. Esso si esplicherà in due fondamentali direzioni:**

**1. Supporto tecnico-operativo**

Tale funzione si sostanzierà in un costante affiancamento offerto a tutte le associazioni impegnate nella realizzazione degli interventi progettuali e finalizzato ad un'efficace e puntuale programmazione ed implementazione delle attività previste ed al coinvolgimento di tutti i soggetti partner dell'iniziativa e di quelli potenzialmente interessati. In tale contesto particolare attenzione sarà dedicata alla formazione dei coordinatori degli interventi progettuali e all'utilizzo dello strumento "Piattaforma FAD" per la condivisione del percorso di realizzazione dei progetti e per l'attività di supporto continuo.

**2. Monitoraggio e valutazione delle attività**

Questa azione risponde all'esigenza di assicurare la puntuale corrispondenza tra le iniziative approvate e la loro concreta realizzazione quanto a tempi, contenuti, attività e qualità delle

azioni condotte. Tale funzione richiede un monitoraggio sistematico delle singole iniziative progettuali che verrà condotto anche attraverso sistematici incontri con i responsabili delle associazioni proponenti (e con le altre organizzazioni pubbliche e private della rete), visite in loco ed ogni altro strumento ritenuto utile al fine di verificare la qualità e l'impatto potenziale delle iniziative. In particolare come previsto dalle linee guida nazionali sulla gestione della progettazione sociale, la struttura operativa del CSV, in collaborazione e sinergia con i membri delle commissioni di valutazione dei bandi, monitorerà la realizzazione dei progetti, rendicontando gli esiti di tale azione alla Commissione Regionale di coordinamento della progettazione sociale delle Marche.

## **PROMOZIONE**

### **Obiettivi**

Promuovere il volontariato, non significa necessariamente sostenere le associazioni ma anche valorizzare la società civile. Con questa consapevolezza, oltre ad erogare servizi alle organizzazioni del territorio, promuoveremo una intensa serie di iniziative, finalizzate a diffondere la cultura della solidarietà, del volontariato e della cittadinanza attiva, in particolare tra i giovani, con l'intento di favorire la loro partecipazione attiva alla vita delle associazioni.

### **Azioni**

Gli obiettivi di cui sopra saranno perseguiti attraverso i seguenti progetti:

#### **Progetto "Volontaria...mente"**

Il progetto persegue la finalità della promozione della cultura della solidarietà e del volontariato ed è rivolto alle scuole secondarie di secondo grado. Prevede un primo momento teorico di analisi, discussione e confronto sui temi del volontariato (cos'è, come nasce, come si è evoluto; motivazioni e finalità dell'azione volontaria; ruolo sociale e politico del volontariato; fisionomia del volontariato locale, presentazione delle associazioni di volontariato del territorio a cura dei volontari delle stesse). A tale fase fa seguito la possibilità di scegliere tra una serie di proposte, diverse tra loro per contenuti e settore di intervento, tra le quali un percorso operativo (stage) da svolgersi presso le sedi delle associazioni stesse, finalizzato a coniugare teoria e prassi attraverso concrete attività di servizio. Ultima fase quella della valutazione come occasione di riflessione sulle esperienze vissute e sugli apprendimenti acquisiti dagli studenti.

Il percorso coinvolgerà non solo gli studenti ma anche gli insegnanti, fornendo agli stessi spunti per una riflessione da svolgere all'interno delle loro programmazioni disciplinari.

In tale contesto continueremo ad indirizzare i nostri sforzi verso la qualificazione dell'intervento proposto piuttosto che verso lo sviluppo quantitativo dello stesso. Tale obiettivo si realizzerà in particolare:

- a. Favorendo un partecipazione più sentita e coinvolgente del corpo insegnante;
- b. Qualificando le competenze degli operatori del CSV che accompagnano le associazioni in tale esperienza;
- c. Garantendo un accompagnamento costante e qualificato a quei giovani che manifestano una prima disponibilità ad inserirsi in una associazione;

- d. Sviluppando le competenze delle associazioni sia in relazione agli interventi che si tengono in classe ma ancor più nel proporre e gestire momenti di stage utili ed accattivanti per i giovani partecipanti in grado di favorire il loro stabile inserimento nelle realtà associative.

Nella consapevolezza della complessità dell'intervento e soprattutto dei numerosi soggetti coinvolti è nostra intenzione definire i contenuti di dettaglio del progetto in piena condivisione con le associazioni ed il sistema scolastico sulla base delle loro aspettative e disponibilità.

### **Progetto "Mister cittadino"**

Il progetto prevede interventi di sensibilizzazione per la formazione di soggetti attivi e partecipativi e per la promozione di una cultura della responsabilità sociale, del dono e della solidarietà. L'intervento è rivolto in particolare agli studenti delle scuole primarie e secondarie di primo grado.

Il progetto prevede una fase di sensibilizzazione dei docenti nell'ambito delle metodologie partecipative e dei saperi relazionali ed un momento formativo rivolto agli alunni in classe, al fine di sollecitare un processo di apprendimento sui valori e sullo stile di vita del volontario e sulla cultura del dono e della solidarietà. A tale fase fa seguito la presentazione delle esperienze di volontari delle associazioni del territorio e una fase più concreta di elaborazione di attività espressive e creative, legate agli input iniziali offerti agli alunni. La metodologia è legata all'utilizzo di mediatori attivi accanto a quelli tradizionali; di qui il ricorso a momenti di input iniziale connessi all'uso di immagini e alla presentazione di situazioni critiche e problematiche da cui far emergere la discussione e la riflessione da parte degli stessi allievi ed anche l'implementazione di attività di gruppo, con laboratori e con pratiche da realizzare insieme nel territorio.

Anche per tale progetto è emersa la necessità di continuare ad indirizzare i nostri sforzi verso la qualificazione dell'intervento proposto piuttosto che verso lo sviluppo quantitativo dello stesso. Tale obiettivo si realizzerà in particolare:

- a. Favorendo una partecipazione più sentita e coinvolgente del corpo insegnante;
- b. Qualificando le competenze degli operatori del CSV che accompagnano le associazioni in tale esperienza;
- c. Sviluppando le competenze delle associazioni in relazione agli interventi che si tengono in classe.

Nella consapevolezza della complessità dell'intervento e soprattutto dei numerosi soggetti coinvolti è nostra intenzione definire i contenuti di dettaglio del progetto in piena condivisione con le associazioni ed il sistema scolastico sulla base delle loro aspettative e disponibilità.

### **Servizio di orientamento al volontariato**

Il servizio prende le mosse dalla carenza di volontari sempre manifestata da tutte le associazioni ed ha l'obiettivo di fornire informazioni a quei cittadini che manifestano il desiderio di coinvolgersi in attività di volontariato, permettendo loro di mettersi in contatto con le associazioni che rispondono alle proprie necessità.

Concretamente i cittadini che intendono prestare opera di volontariato possono rivolgersi ad uno degli sportelli del Centro Servizi ove riceveranno tutte le informazioni richieste e le necessarie indicazioni per orientarsi nella scelta dell'associazione alla quale dare la propria disponibilità. Gli operatori garantiranno poi un servizio di accompagnamento e tutoraggio, finalizzato a facilitare l'inserimento dei nuovi volontari nelle associazioni.

In tale contesto continueremo a gestire uno sportello di orientamento al volontariato presso gli atenei marchigiani. Concretamente sarà quindi attivato un punto di informazione ed orientamento per quei giovani studenti che intendono approcciarsi alla realtà del volontariato. Tale punto informativo sarà attivo nelle più importanti iniziative e manifestazioni pubbliche organizzate dagli atenei.

Garantiremo altresì, in occasione di eventi di rilievo da questi organizzati, la presenza di un punto informativo in quei contesti giovanili ove sarà possibile ed opportuna un'azione di promozione del volontariato.

Sarà infine realizzata una campagna promozionale finalizzata alla diffusione della cultura della solidarietà e dei valori del volontariato, favorendo così l'ingresso di nuovi potenziali volontari nelle associazioni marchigiane. Il progetto di tale campagna sarà definito ed implementato nel corso del 2012.

Tale campagna sarà altresì l'occasione per rafforzare il ruolo e la presenza del CSV come agenzia di sviluppo territoriale.

### **Progetto "Valorizzazione e riconoscimento delle competenze dei volontari" (Ab,Db,Dc)**

#### *Motivazioni*

La crescente flessibilizzazione del mercato del lavoro e la velocità dei mutamenti, oltre alle conseguenze della crisi economica in atto spingono sempre più i lavoratori verso una "mobilità". Tutto ciò rende sempre più necessario, soprattutto per i giovani, poter validare le competenze possedute con chiarezza e immediatezza e poter sostenere la propria costante riqualificazione nei più svariati settori, con modalità più funzionali ed efficaci rispetto ai percorsi formativi rigidi e di lunga durata.

La procedura che verrà introdotta prevede la sperimentazione della pratica di validazione delle competenze acquisite in attività di volontariato, secondo la Validazione degli Apprendimenti Progressi (VPL). La VPL si fonda infatti sulla ricostruzione delle esperienze pregresse dei singoli volontari, specifiche del settore di provenienza, di vita e di lavoro.

#### *Obiettivi*

- Ottenere una migliore consapevolezza per i volontari, delle proprie abilità e competenze, della qualità e del valore del lavoro svolto e dell'esperienza effettuata, con una conseguente nuova motivazione all'impegno associativo.
- Acquisire, da parte del volontariato, strumenti di una pratica gestibile in proprio, che sostiene contestualmente lo sviluppo degli individui e dell'organizzazione.

Il progetto si propone di realizzare gli obiettivi individuati attuando un'iniziativa, da un lato, mirata a sostenere l'inserimento formativo e lavorativo dei giovani, il loro ingresso e la loro partecipazione attiva alle attività di volontariato e, dall'altro, a valorizzare il ruolo del volontariato nello sviluppo sociale ed economico del contesto locale e a promuoverne l'innovazione secondo le linee di sviluppo più attuali a livello nazionale ed europeo.

#### *Azioni*

Il nucleo centrale della metodologia dell'intervento ruota attorno alla pratica della validazione delle competenze acquisite al di fuori dei percorsi educativi e formativi istituzionali (competenze non formali ed informali), che mira a rendere visibili e a riconoscere, a scopo di inserimento formativo e lavorativo, i risultati dell'apprendimento e cioè le competenze possedute.

Nella pratica il percorso sarà articolato nei seguenti passaggi:

- analisi e definizione delle funzioni organizzative dell'associazione di volontariato;
- inserimento ed individuazione di compiti/attività in relazione ai profili funzionali elaborati;
- scelta della tipologia di validazione (verso il volontariato, il mercato del lavoro o entrambe);
- valutazione delle competenze;
- validazione.

### **Volontariato ed imprese**

L'obiettivo fondamentale del progetto è quello di facilitare il rapporto tra il mondo del volontariato e quello imprenditoriale ed anche di reperire risorse per il finanziamento delle attuali e/o ulteriori attività del CSV. Ciò nella consapevolezza che le relazioni che si svilupperanno consentiranno di compiere un primo passo verso la tanto auspicata umanizzazione dell'economia e verso l'adozione di comportamenti socialmente responsabili da parte delle imprese economiche, grazie soprattutto alla contaminazione con i valori di cui il volontariato è portatore. A tal proposito i possibili ambiti di collaborazione saranno i seguenti:

#### Finanziamento di azioni ed iniziative del CSV

Imprese ed organizzazioni di categoria garantiscono contributi economici che vanno a sostenere i progetti, le attività ed i servizi che il CSV offre alle associazioni di volontariato.

#### Finanziamento (o cofinanziamento) di progetti presentati dalle associazioni al Centro Servizi

Imprese ed organizzazioni di categoria garantiscono contributi economici che vanno ad integrare le risorse finanziarie che il Centro Servizi per il Volontariato destina al sostegno dei progetti elaborati e presentati dalle associazioni.

#### Le competenze aziendali

Imprese ed organizzazioni di categoria mettono a disposizione gratuitamente delle associazioni di volontariato il know-how tecnico e le competenze manageriali delle proprie maestranze per consulenze, corsi di formazione, etc. oppure mezzi e spazi aziendali.

#### Il volontariato aziendale

E' un intervento decisamente innovativo e rivolto alle grandi realtà imprenditoriali della nostra regione. L'idea che si propone è quella che tali realtà imprenditoriali concedano ai propri dipendenti, un giorno all'anno o il tempo che si riterrà opportuno, di svolgere attività di volontariato in organizzazioni da individuare. Tale attività sarà svolta in coincidenza del normale orario di lavoro ed il dipendente manterrà il diritto alla paga oraria maturata. Donare il tempo dei propri collaboratori è forse la frontiera più evoluta della responsabilità sociale d'impresa. E' una sorta di simbolo concreto del tanto auspicato passaggio, nel rapporto tra profit e non profit, dalla logica della beneficenza a quella dello scambio. Altissimo è infatti il valore formativo riconosciuto al "volontariato aziendale" da tutte quelle aziende che hanno vissuto simili esperienze. Per il mondo del volontariato, il beneficio atteso è evidentemente l'acquisizione di nuove risorse, ma anche la costruzione di partnership stabili con le aziende operanti sul territorio.

#### Adotta un'associazione

Imprese ed organizzazioni di categoria adottano la vita istituzionale e le progettualità di un'associazione di volontariato del proprio territorio con un investimento economico annuo rinnovabile da concordare insieme.

#### Beni usati&solidali e Registro della Solidarietà

In tale contesto continueremo a gestire la dismissione gratuita di beni non deperibili nuovi ed usati, ma ancora utilizzabili, di qualsiasi genere, dismessi da enti pubblici e privati e la loro distribuzione gratuita alle associazioni richiedenti. Trattasi sia di beni quali arredi, mobili e attrezzature

elettroniche ed informatiche efficienti e funzionali che vanno ad incrementare la dotazione strumentale delle associazioni sia di beni di consumo ordinario (abbigliamento, prodotti per l'igiene,...) che possono rappresentare una risorsa importante da mettere a disposizione delle persone in difficoltà, che fruiscono dei servizi delle associazioni. Il progetto si concretizza in un sito internet che rappresenta un vero e proprio magazzino virtuale attraverso un procedimento di inserimento on line delle disponibilità di beni, manifestate da enti pubblici e privati (eventualmente corredati di foto e caratteristiche tecniche) e della scadenza entro la quale andare a ritirare gli stessi. Il sito consente alle associazioni di verificare la presenza o meno di materiale a loro necessario e di prenotarsi per un sopralluogo o per il ritiro. I beni sono poi ritirati direttamente dalle associazioni presso le strutture che li dismettono, nel giorno concordato con l'ente cedente stesso.

#### Sportello Responsabilità Sociale

Il progetto nasce per facilitare ed incoraggiare le imprese ad adottare su base volontaria buone pratiche e comportamenti responsabili che contribuiscano al benessere ed alla coesione della comunità. L'obiettivo prioritario del progetto è quello di orientare ed accompagnare le imprese all'adozione di comportamenti di responsabilità sociale, anche coinvolgendo le organizzazioni di volontariato nell'implementazione di progetti a ciò finalizzati. Tale obiettivo sarà perseguito attraverso l'attività di uno sportello, operativo presso la sede regionale del CSV, in grado di fornire informazioni e accompagnamento per favorire la programmazione e la realizzazione di progetti di responsabilità sociale, anche coinvolgendo interlocutori del non profit affidabili, interessati e preparati.

#### Premio Volontariato ed Imprese

Organizzeremo infine un bando di concorso finalizzato a premiare la migliore esperienza innovativa di collaborazione tra il mondo del volontariato e quello imprenditoriale.

## FORMAZIONE

### Obiettivi

L'investimento sulla formazione è una delle linee di azioni centrali che il CSV ha adottato per rispondere in modo strategico ai bisogni delle associazioni di volontariato marchigiane.

In particolare la finalità generale dell'area formazione è quella di sostenere le associazioni di volontariato attraverso un trasferimento di conoscenze ed abilità che permetta loro di intervenire in modo sempre più qualificato nel proprio ambito territoriale di riferimento.

Ulteriore obiettivo dell'area è quello di qualificare e valorizzare le risorse umane interne, con la consapevolezza che le competenze trasversali degli operatori possono essere la base sulla quale innestare le conoscenze professionali necessarie per svolgere i diversi ruoli.

### Azioni

#### Le attività formative prodotte direttamente dal Centro Servizi

Il CSV offre percorsi formativi mirati in grado di accrescere le conoscenze dei volontari, al fine di qualificarne l'operato ed agevolare, attraverso la ricaduta delle cognizioni acquisite, il percorso di crescita dell'organizzazione di volontariato. La formazione proposta dal CSV si sostanzia in corsi, seminari e momenti formativi aperti a tutti i volontari delle organizzazioni operanti sul territorio

marchigiano, tenuti da esperti scelti e selezionati dal CSV. I percorsi formativi sono incentrati su tematiche comuni a tutte le associazioni di volontariato a prescindere dal loro specifico ambito di attività e sono aperti a tutti i volontari, agli aspiranti volontari ed ai collaboratori delle organizzazioni di volontariato. Nell'erogazione dei servizi formativi si riscontrano elementi costanti che definiscono il contesto nel quale agire, in particolare:

- l'eterogeneità dei soggetti presenti;
- una richiesta di formazione specifica, operativa e qualificata;
- una richiesta di formazione trasferibile all'interno della propria associazione per far sì che accompagni il cambiamento interno.

Anche per il 2012 confermiamo la scelta di utilizzare la formazione a distanza come supporto alla formazione d'aula. Questa scelta permette infatti di realizzare percorsi formativi più lunghi nel tempo, di lavorare in modalità sincronica e diacronica, sperimentando fattivamente gli apprendimenti e l'accesso autonomo agli strumenti informatici, al materiale didattico proposto e alle strumentazioni messe a disposizione dal docente. Di seguito il programma formativo per il 2012

<b>Programma Formativo OdV 2012</b>	<b>Ore</b>	<b>Sedi</b>
<i>Gli strumenti finanziari per il Terzo Settore (seminari provinciali a cura di Unicredit)</i>	3 ore	5 sedi
<i>Legislazione sanitaria (un'unica sede con collegamento a distanza con le altre sedi provinciali)</i>	n. 7,5 ore (3 appuntamenti)	5 sedi
<i>Amministrazione e fisco</i>	n. 7,5 ore (3 appuntamenti)	5 sedi
<i>Parlare in pubblico</i>	n. 9 ore (3 appuntamenti)	5 sedi
<i>Il web 2.0 ed i social network</i>	n. 7,5 ore (3 appuntamenti)	5 sedi
<i>La progettazione sociale</i>	n. 80 ore complessive di cui 40 di aula e 40 FAD	1 sede regionale
<i>Scuola di formazione permanente per dirigenti di OdV (1° e 2° livello)</i>	n. 50 ore complessive di cui 30 di aula e 20 di FAD per il primo livello e n. 40 ore complessive di cui 21 di aula e 19 di FAD per il secondo livello	1 sede regionale

Come d'abitudine al termine dell'iter formativo, sarà comunque garantita un'azione permanente di consulenza ed accompagnamento personalizzato in grado di rispondere alle diverse esigenze espresse dai volontari durante le ore di formazione in aula. Inoltre nei casi in cui il numero degli iscritti è superiore al numero massimo di partecipanti previsti, si provvederà a duplicare il percorso formativo.

Nell'ottica della costruzione di una rete di rapporti con le istituzioni pubbliche e con gli altri soggetti operanti nel territorio è poi intenzione del CSV favorire la partecipazione ad alcuni corsi, anche se in modo limitato e residuale rispetto alle associazioni di volontariato, degli operatori degli enti pubblici e di altre realtà del terzo settore, dietro pagamento di un'adeguata quota di iscrizione.

**Attività formative progettate e realizzate dal CSV per l'aggiornamento e la valorizzazione delle risorse umane interne**

Per la crescita e la qualificazione dei servizi del CSV, il "bene organizzativo" fondamentale è costituito dalle risorse umane. Le scelte strategiche proposte nel presente documento mettono in evidenza alcuni capisaldi concettuali che hanno a che fare con lo sviluppo delle risorse umane:

- la specializzazione e la professionalizzazione tecnica-contenutistica dei ruoli;
- i sistemi di comunicazione innovativi legati alle nuove tecnologie;
- la qualità dei sistemi relazionali interni ed esterni all'organizzazione;
- l'integrazione dei servizi.

Va da sé che la scelta, confermata anche per il 2012, di internalizzare sempre più l'erogazione dei servizi, comporta inevitabilmente un deciso investimento sulle risorse umane del CSV.

Il percorso di costruzione del programma formativo specifico ha visto una prima analisi dei fabbisogni formativi realizzata, alla luce del documento di programmazione realizzato, con gli operatori stessi e quindi con i responsabili di area e con la direzione del CSV.

La metodologia formativa prevista utilizza strumentazioni didattiche differenti:

- sui contenuti: predisposizione di materiale di approfondimento precedente alla realizzazione della formazione in aula;
- sul problem solving: presentazione, analisi e soluzione di casi concreti;
- sulle dinamiche: lavori di gruppo;
- sull'applicazione pratica in modalità diacronica: griglie di osservazione; griglie applicative per l'esercitazione durante il lavoro quotidiano;
- sulla coerenza e congruenza della formazione proposta: strumenti di valutazione costruiti ad hoc.

<b>Programma Formativo Operatori 2012</b>	<b>Ore</b>
<i>Il software Arco</i>	8 ore
<i>Gli strumenti di rendicontazione sociale</i>	8 ore
<i>Il reclutamento e l'accoglienza dei giovani volontari</i>	8 ore
<i>Il senso del ruolo politico del volontario</i>	8 ore
<i>La normativa sanitaria</i>	8 ore
<i>La normativa sociale</i>	8 ore
<i>I finanziamenti europei</i>	8 ore
<i>Aggiornamenti su tematiche amministrativo-fiscali e giuridico-legali</i>	8 ore
<i>Momenti di apprendimento trasversale mirati alla condivisione e allo scambio di buone prassi nella gestione ed organizzazione degli impegni quotidiani-modalità gestita autonomamente dagli operatori con un sistema di tutoraggio formativo.</i>	16 ore

## INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE

### Obiettivi

L'attività di comunicazione e promozione viene spesso trascurata dalle associazioni in favore delle attività istituzionali più proprie creando però una distanza tra la mole di lavoro svolto e la percezione dello stesso all'esterno. La mancata promozione delle proprie attività ridimensiona altresì notevolmente la possibilità di creare partnership con altri soggetti e più in generale di riuscire a mettere in rete esperienze e competenze. Con questa consapevolezza gli obiettivi che perseguiamo in questa area di servizio sono i seguenti:

- Rendere visibili le iniziative ed il messaggio del volontariato ai diversi interlocutori esterni, anche attraverso un sostegno diretto e materiale nella promozione delle proprie attività;
- Garantire alle associazioni informazioni chiare e sintetiche su tutti i settori di intervento e su tutti gli aspetti della loro attività quotidiana, utili allo sviluppo ed alla promozione delle stesse;
- Mettere in rete esperienze e buone prassi realizzate dalle associazioni;
- Promuovere all'interno delle associazioni una sensibilizzazione diffusa alle tematiche sempre più importanti della comunicazione favorendo, in una logica abilitante, l'acquisizione delle competenze necessarie a valorizzare le attività e le iniziative delle stesse.

### Azioni

Stante la crucialità del *sito internet* quale efficace, immediato ed economico strumento di comunicazione e conoscenza per tutto il mondo del volontariato è nostra intenzione ampliare sempre più le potenzialità di tale mezzo affinché diventi sempre più una piazza virtuale dove sia possibile informarsi, dialogare e dove ci siano strumenti di servizio che facilitino il rapporto tra associazioni e CSV e tra le stesse associazioni.

Ulteriore servizio di informazione che intendiamo continuare a garantire è la *realizzazione di una newsletter settimanale da inviare a mezzo posta elettronica*. Tale servizio, dalle indubbie caratteristiche di economicità e tempestività, è realizzato in sinergia con altri settori dell'area comunicazione e riguarda la diffusione degli aggiornamenti presenti nel sito internet e di altre notizie ritenute di interesse per il mondo del volontariato. All'interno della newsletter saranno presenti apposite sezioni tematiche: sulle principali disposizioni normative emanate in riferimento alle attività svolte dal volontariato; sulle questioni amministrative e fiscali; sui bandi di finanziamento di interesse per il volontariato pubblicati a livello europeo, nazionale, regionale e provinciale; sulla promozione dei servizi offerti dal CSV; etc....

Per conseguire gli obiettivi sopra riportati, è altresì nostra ferma intenzione, continuare ad offrire i seguenti servizi:

1. *Il sostegno dedicato all'elaborazione grafica ed alla stampa del materiale necessario a promuovere le iniziative delle associazioni*. Di tale servizio intendiamo sottolineare la valenza estremamente positiva per lo sviluppo del volontariato marchigiano confermata da quanto fin qui realizzato. Il fatto che il Centro di Servizio eroghi tale servizio non costituisce per le associazioni un'occasione di risparmio di sempre preziose risorse, ma la possibilità di svolgere un'attività alla quale altrimenti spesso rinunciavano. Trattasi di un

servizio erogato in base a puntuali criteri e procedure. A tal proposito per l'anno a venire si procederà ad una radicale riorganizzazione dell'erogazione del servizio, al fine perseguire obiettivi di maggiore efficienza ed accettando una piccola diminuzione del livello qualitativo dei prodotti realizzati. L'oggetto del servizio non riguarda la sola elaborazione grafica e stampa del materiale promozionale ma cerca sempre di coinvolgere le associazioni, secondo una logica formativa, in un disegno complessivo mirato ad individuare quali e quanti strumenti siano necessari per raggiungere l'obiettivo di comunicare efficacemente all'esterno le attività ed iniziative in programma.

2. L'attività di un *ufficio stampa a disposizione delle associazioni*. I nostri collaboratori, esperti di giornalismo e rapporti con i media, si occupano di pubblicizzare le notizie e le informazioni delle realtà del volontariato a stampa, televisione e radio, curando sia la stesura del comunicato stampa che il contatto diretto e mirato con i giornalisti potenzialmente interessati.
3. *Organizzazione e gestione di spazi, rubriche e trasmissioni periodiche* nei principali mezzi di comunicazione regionali (radio, quotidiani e periodici).
4. Un *servizio di consulenza mirato ad agevolare sia le forme di comunicazione interna delle associazioni* (verso soci, volontari, dipendenti, collaboratori), *sia la comunicazione delle stesse verso l'esterno* (fondazioni, enti locali, istituzioni pubbliche, enti non-profit, scuole, sindacati, imprese, mezzi di comunicazione, cittadini in genere e finanziatori). In tale contesto sarà nostro preciso impegno garantire, ove opportuno, un accompagnamento personalizzato e continuativo per la redazione di piani di comunicazione relativi in particolare ai progetti di intervento finanziati dal CSV ma anche ad eventi singoli ed occasionali od anche all'attività istituzionale svolta dalle associazioni.
5. Un *supporto organizzativo, promozionale e logistico nella progettazione e realizzazione o presenza ad eventi e manifestazioni pubbliche di richiamo*.

Riteniamo altresì indispensabile una *efficace politica promozionale delle iniziative e delle attività del Centro Servizi* soprattutto verso le associazioni ma anche nei confronti di tutti gli altri portatori di interesse, individuando di volta in volta i più efficaci ed economici strumenti da adottare, sulla base degli obiettivi e dei contenuti delle iniziative ed attività in programma. In particolare nei confronti delle associazioni tale politica sarà finalizzata a promuovere una sempre migliore conoscenza, fruibilità ed accessibilità ai nostri servizi da parte di tutte le associazioni di volontariato marchigiane. In tale contesto sarà altresì nostra cura organizzare la presenza del Centro Servizi ad importanti eventi e manifestazioni pubbliche di interesse. Sempre in tale contesto riteniamo doveroso evidenziare il ruolo di finanziatori del sistema svolto dalle Fondazioni di origine bancaria.

## CONSULENZA

### Obiettivi

Il coordinamento dell'attività organizzata di volontariato presenta molteplici difficoltà nelle diverse aree gestionali, alle quali non sempre le associazioni di volontariato riescono a dare

risposta, in tempi e con modalità adeguate, avvalendosi delle sole competenze reperibili all'interno dell'organizzazione. In questo contesto il servizio di consulenza offerto dal CSV si propone di:

1. Garantire competenze e sostegno alle associazioni in diverse aree di operatività comune;
2. Semplificare l'attività delle organizzazioni richiedenti attraverso la soluzione personalizzata di problematiche specifiche da queste avanzate;
3. Trasmettere e sedimentare, nel lungo termine, quelle competenze, capacità e strumenti, necessari affinché l'associazione possa farsi carico direttamente e autonomamente delle proprie istanze.

### Azioni

Il Servizio di consulenza (*Bd,Be,Ea*) si articola nelle seguenti aree di intervento:

- **Amministrativa fiscale:** impostazione e gestione contabile, redazione dei bilanci e degli altri documenti contabili, dichiarazioni e disciplina fiscale, tenuta dei libri e registri obbligatori, assistenza ed invio delle domande per il cinque per mille, ecc..;
- **Assicurativa:** stipula delle assicurazioni obbligatorie e relativi adempimenti amministrativi;
- **Disciplina del lavoro:** acquisizione di personale retribuito in termini di scelta della tipologia di rapporto, adempimenti amministrativi e profili fiscali della gestione del personale;
- **Finanziaria:** gestione finanziaria delle associazioni;
- **Raccolta fondi e marketing sociale:** gestione dell'immagine e delle relazioni delle associazioni con la comunità esterna e reperimento di risorse finanziarie attraverso la ricerca, l'impostazione e la gestione degli idonei strumenti;
- **Volontari:** percorsi, strumenti e metodologie per la ricerca, l'inserimento e la gestione dei volontari;
- **Informatica:** progettazione e realizzazione di applicazioni informatiche personalizzate;
- **Legale:** costituzione di nuove organizzazioni di volontariato, redazione e modifiche statutarie, redazione di regolamenti interni e della contrattualistica esterna, rapporti giuridici con soggetti terzi, ecc..;
- **Organizzativa:** gestione delle risorse a disposizione dell'organizzazione in termini di logistica, modelli organizzativi, funzioni, mansioni ecc..;
- **Settoriali:** problematiche e questioni relative alle specifiche attività istituzionali portate avanti dalle associazioni nei diversi ambiti di intervento (disabilità, immigrazione, sanità, ambiente, etc...)

Le prestazioni sono personalizzate sulla base delle specifiche e particolari esigenze di ogni associazione.

Il Servizio viene garantito dagli operatori del CSV presenti negli sportelli operativi dislocati sul territorio e dai responsabili di area presenti nella sede regionale. La struttura interna è inoltre affiancata da figure professionali che, a livello consulenziale, garantiscono le necessarie competenze per questioni particolarmente complesse, per le quali la struttura del CSV non è in grado di fornire autonomamente soluzioni adeguate.

L'approccio strategico utilizzato per l'erogazione delle prestazioni si fonda su un approccio abilitante, che non si pone l'obiettivo di rimuovere i problemi attraverso un intervento esterno, ma di trasmettere al volontariato quelle competenze, capacità e strumenti necessari affinché progressivamente possa farsi carico direttamente delle proprie istanze ed acquisire una graduale autonomia nella gestione dei problemi.

Per il 2012 il servizio di invio delle domande del “cinque per mille” sarà erogato dietro rimborso delle spese sostenute dal CSV per la sua erogazione.

La complessità e la delicatezza delle questioni amministrative-fiscali ci ha indotto a approfondire un particolare impegno finalizzato ad una efficace e puntuale soluzione delle problematiche riscontrate dalle associazioni in tali ambiti. Ed è appunto a tal proposito che garantiremo alle associazioni *un accompagnamento personalizzato e costante nell'impostazione dei contenuti e delle procedure amministrativo-fiscali da adottare e nell'adempimento dei relativi obblighi*. Il servizio mira anche a formare il personale addetto alla tenuta della contabilità, anche attraverso la soluzione di problematiche specifiche da questi avanzate. Il servizio sarà prestato, come fatto nel 2010, presso le sedi dei nostri sportelli, e curato dagli attuali consulenti amministrativi-fiscali del Centro Servizi, attraverso incontri periodici prestabiliti.

Nell'ottica di mantener fede all'obiettivo di trasmettere alle associazioni le necessarie competenze che possano nel tempo renderle autonome, il servizio sarà garantito alle associazioni per al massimo 3 anni.

Strettamente connessa a tale percorso di accompagnamento è la fornitura gratuita di un *software per la tenuta della contabilità* e la redazione del bilancio delle associazioni di volontariato, da noi creato e pensato in particolare per le realtà di medio-piccole dimensioni.

Per le realtà di maggiori dimensioni che optano per scelta o per obbligo normativo per la tenuta della contabilità secondo il metodo della partita doppia e comunque per tutte le organizzazioni interessate, sarà attiva la convenzione con i nostri consulenti per la tenuta diretta della contabilità, con costi a carico delle stesse organizzazioni di volontariato.

Altro ambito di particolare complessità è senza dubbio quello legato a particolari normative che recentemente hanno interessato anche il mondo del volontariato. Parliamo in particolare della disciplina sulla privacy e di quella sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. In merito alla prima normativa garantiremo un'apposita e dedicata area tematica consulenziale rispetto alla quale un consulente con preparazione ed esperienza specifica sulla privacy supporterà gli operatori di sportello nell'erogazione di risposte ai quesiti che verranno inoltrati dalle associazioni. Per quanto invece concerne la normativa riguardante la sicurezza nei luoghi di lavoro sarà operante un accordo convenzionale con aziende specializzate nella fornitura di detti servizi, che garantiscono alle associazioni richiedenti, le loro prestazioni a prezzi particolarmente vantaggiosi.

Da più parti viene sempre più ribadita l'importanza, anche per le associazioni di volontariato, di sviluppare una sempre più marcata e qualificata attenzione verso il tema della “**rendicontazione sociale**”, intesa come mezzo per render conto a tutti i portatori di interesse dei risultati raggiunti e delle attività realizzate e per migliorare continuamente il risultato della propria presenza sul territorio. In tale contesto, punto di arrivo di un percorso di progressiva qualificazione, è la redazione del *bilancio sociale*, strumento che consente di recuperare quelle variabili “non monetarie” che danno valore all'azione di un'associazione di volontariato e permette nel contempo la valutazione di coerenza tra ciò che l'organizzazione ha realizzato in termini di utilità sociale e ciò che era stato individuato tra gli obiettivi sociali dell'organizzazione stessa. A tal proposito proporremo quindi un percorso di avvicinamento graduale alla redazione del bilancio sociale che si sostanzia nella costruzione propedeutica di documenti intermedi a vari livelli di dettaglio, per poi arrivare, nel giro di due o tre anni al massimo, sulla base dell'investimento in termini di

impegno e sulla base del livello di conoscenze posseduto dalle singole associazioni coinvolte, al completamento del percorso, che ha appunto come obiettivo finale quello della redazione di un bilancio sociale propriamente detto.

I percorsi di accompagnamento alla redazione di documenti intermedi di rendicontazione sociale saranno affidati agli operatori di sportello.

Più per convenzione che per reale identità l'impegno dell'AVM in materia di **Servizio Civile Nazionale** è inserito nell'area consulenza.

Il Servizio Civile Nazionale è stato istituito con la legge 64 del 6/03/2001 ed è nato originariamente come servizio alternativo a quello militare, ma poi, con la fine della leva obbligatoria, può essere svolto solo da volontari. Questo ha significato per molte associazioni non poter più contare su una risorsa, quale quella degli obiettori di coscienza, spesso nodo centrale nei servizi erogati. Da qui il sensibile interesse mostrato da parte di molte associazioni per la nuova opportunità che consente di approfittare dell'entusiasmo di giovani volontari da impegnare nelle loro attività istituzionali. Dall'altro lato il servizio civile permette ai giovani di vivere un'esperienza significativa di conoscenza, sperimentazione e formazione ai valori della solidarietà, della tutela dei diritti della persona, della non violenza e della educazione alla pace e di ricevere anche un rimborso economico.

La scelta maturata nel 2005 dall'A.V.M. è stata dunque quella di porsi come referente per le OdV marchigiane verso l'Ufficio Nazionale per il Servizio Civile per la gestione globale del servizio in modo da permettere alle OdV convenzionate (*tecnicamente*: legate all'AVM con vincoli di vario tipo) di fruire di tale occasione senza doversi accollare i gravosi oneri (selezione, formazione, gestione operativa quotidiana, rapporti con l'UNSC ..... ) che avrebbero reso impraticabile tale opportunità da parte delle singole OdV.

Pertanto, l'A.V.M. in qualità di Ente Accreditato dall'U.N.S.C. ha provveduto finora alla elaborazione e presentazione dei progetti per l'impiego di volontari in servizio civile nazionale, alla selezione degli aspiranti volontari, alle procedure di avvio al servizio, alla formazione dei giovani e dei responsabili della gestione dei giovani in servizio civile, alla gestione quotidiana del servizio negli aspetti operativi (orario, sostituzioni e rinunce, ferie e malattie.....), alla gestione dei rapporti con l'Ufficio Nazionale del Servizio civile e la Regione Marche (che a partire dal 2006 svolge il controllo del servizio), al monitoraggio in itinere degli interventi, alla valutazione finale, alla definizione insomma di tutti gli adempimenti ministeriali e regionali prescritti per lo svolgimento del servizio.

In tale contesto considerando:

- le sempre più scarse risorse statali e regionali a disposizione per i volontari in servizio civile;
- la riduzione delle risorse a disposizione del CSV;
- il meccanismo di valutazione dei progetti che, sia pur in presenza di progettualità che hanno sempre conseguito ottimi punteggi, ci penalizza fortemente in quanto il CSV è ente di seconda classe (che significa non poter godere del bonus di punteggio di valutazione riservato agli enti di prima classe);
- l'impossibilità di assumere la qualifica di ente di prima classe per l'investimento in termini di risorse umane che comporta;

si ritiene opportuno per l'anno a venire continuare a garantire il servizio così come sopra descritto affidandolo ad un soggetto esterno qualificato ed appositamente individuato e chiedendo alle associazioni richiedenti l'integrale rimborso delle spese a tal fine sostenute.

## SERVIZI DI BASE

### Obiettivi

L'obiettivo dei servizi di base è quello di fornire una risposta diretta alle molteplici esigenze più immediate e "materiali" delle associazioni di volontariato. Sono dunque strumenti a disposizione delle associazioni di volontariato per lo svolgimento della loro attività istituzionale, con particolare attenzione alle attività quotidiane legate alle funzioni di segreteria, gestione logistica e comunicazione dell'associazione.

### Azioni

Sarà garantito *l'utilizzo, presso gli sportelli operativi del Centro Servizi, del fax, del telefono, della fotocopiatrice, del computer* e della stampante, con possibilità di avere accesso alla rete internet.

Per il 2012 l'accesso a tale servizio sarà regolamentato al fine di contingentare le richieste e quindi i relativi costi da sostenere. I nostri sportelli sono dotati di un numero verde come ulteriore facilitazione garantita alle associazioni che hanno l'esigenza di contattarci ed accedere ai nostri servizi.

Garantiremo altresì alle associazioni richiedenti il *prestito gratuito e temporaneo di beni* (computer, lavagna luminosa, videoproiettore, TV, videoregistratore, gazebo, etc...), utili per lo svolgimento delle attività istituzionali.

Realizzeremo in economia, attraverso *l'utilizzo di stampanti a colori*, piccoli lavori tipografici.

Nei limiti delle nostre attuali possibilità metteremo a disposizione delle associazioni *l'uso dei locali delle nostre sedi* per incontri, riunioni e corsi di formazione e garantiremo un'azione di sostegno, mediazione ed accompagnamento a quelle associazioni impegnate nell'ormai cronica ricerca di spazi adeguati alle attività svolte.

Sarà altresì nostro impegno proseguire nella stipula di *accordi con aziende private* che consentano alle associazioni di volontariato di avere la disponibilità di beni e servizi, utili per la loro attività, a condizioni vantaggiose (assicurazioni, banche, materiale informatico ed elettronico, materiale di cancelleria, carburante, comunicazioni).

## DOCUMENTAZIONE

### Obiettivi

L'obiettivo principale del servizio "documentazione" è quello di mettere a disposizione delle associazioni di volontariato un insieme di fonti e risorse documentali che si concretizza nella disponibilità pratica e immediata di materiale di diverse tipologie e che rappresenta un valido supporto alle varie attività svolte.

### Azioni

Continueremo a garantire la *possibilità di accedere a vari materiali* quali libri, periodici, documenti, banche dati, video riguardanti le aree di intervento del volontariato.

Tutto il materiale è in minima parte presente direttamente presso i nostri sportelli mentre è in larga parte disponibile nel Centro Documentazione gestito dall'associazione di volontariato "Gruppo Solidarietà" di Moie (AN) i cui archivi sono consultabili presso i nostri sportelli o sul link inserito nel nostro sito internet.

## TUTORAGGIO

Nella quotidianità del rapporto con le OdV si è evidenziata la necessità di superare i ristretti confini della risposta ad un bisogno contingente, in quel momento manifestato dall'OdV e di ampliare l'orizzonte delle nostre vedute ponendoci di fronte all'OdV come ad una realtà complessa e sistemica, dove notevoli e frequenti sono le interazioni tra le diverse esigenze della gestione globalmente intesa. Ne è quindi scaturita la necessità di vedere l'associazione nella sua interezza come portatrice di una serie di bisogni interrelati che, se soddisfatti possono consentirle di intraprendere un reale percorso di crescita e qualificazione. Fondamentale in tale contesto sarà la volontà ferma e concreta dell'OdV di intraprendere la via dello sviluppo, evitando in ogni modo di imporre una "dittatura della crescita" che non porterebbe mai ad apprezzabili risultati di cambiamento.

### Obiettivi

1. Realizzare un servizio personalizzato per analizzare e risolvere gli aspetti critici della gestione e dell'organizzazione delle OdV.
2. Fornire le indicazioni e gli strumenti necessari per affrontare in maniera corretta le problematiche gestionali ed organizzative delle OdV, attraverso un accompagnamento studiato su misura.
3. Qualificare ed accrescere l'autonomia gestionale delle diverse realtà associative nel loro insieme e nel rapporto con gli altri soggetti territoriali pubblici e privati, sviluppando competenze all'interno dell'OdV.

### Azioni

Il servizio si sostanzia in un percorso di accompagnamento progettato su misura per rispondere alle esigenze gestionali di ogni singola OdV, della durata massima di un anno.

Trattasi di un servizio di preziosa valenza in particolare per tutte quelle realtà associative che dimostrano una ferma volontà di avviare al proprio interno un percorso di sviluppo e qualificazione delle proprie attività.

Più che di un nuovo servizio trattasi di un cambiamento d'ottica che fa vedere l'OdV ben al di là della singola domanda che rivolge ma come un soggetto portatore di un sistema di bisogni anche complessi a cui garantire una risposta globale e integrata, che si articola all'interno delle diverse aree di competenza del CSV. Ciò consentirà di rimuovere o quantomeno attenuare quegli ostacoli che quotidianamente un'OdV incontra nella programmazione e nella gestione delle proprie attività e che sovente ne impediscono una concreta crescita.

La modalità individuata per fornire tale sistema di risposte è quella di un affiancamento personalizzato e costante delle OdV nella continuità del loro operare.

Concretamente il servizio si sostanzierà in una prima fase di analisi personalizzata ed approfondita dei bisogni emergenti e latenti manifestati dalla singola OdV.

Nella seconda fase il CSV attiverà le risorse umane che riterrà opportuno coinvolgere sulla base delle risultanze della prima fase ed insieme all'associazione, definirà un programma condiviso e flessibile di interventi, da implementare per soddisfare le esigenze e le priorità rilevate. Il percorso di lavoro sarà formalizzato in un documento ove saranno evidenziati ruoli, compiti e responsabilità delle parti coinvolte. Gli interventi saranno chiaramente individuati all'interno del variegato ma comunque definito sistema delle aree di servizio del CSV.

Periodicamente il CSV e l'associazione verificheranno lo stato di avanzamento del programma definito e soprattutto i risultati ottenuti ed altresì eventuali nuovi bisogni che emergono. Alla luce di tali verifiche, ove necessario, si procederà ad una revisione del percorso di lavoro programmato.

## ALTRE ATTIVITA'

### Risorse economiche

La riduzione delle risorse a disposizione dei Centri di Servizio fa sì che nostro compito prioritario sarà quello di **individuare canali alternativi ed aggiuntivi di risorse** finalizzati a finanziare alcune delle attività e iniziative che realizziamo a beneficio delle associazioni. Oltre alla fondamentale azione inserita nel progetto "Volontariato ed Imprese" e finalizzata al reperimento di sponsorizzazioni che possano finanziare le attuali e/o ulteriori attività realizzate dal CSV, particolare attenzione sarà prestata ad ogni possibile linea di finanziamento europea, nazionale, regionale e provinciale che favorisca l'ingresso dell'AVM regionale e delle AVM provinciali in progetti in grado di aggiungere risorse al fondo speciale regionale per il volontariato.

### Comitato di Gestione

Manterremo un costante e trasparente confronto con il Comitato di Gestione finalizzato alla qualificazione dell'attività del Centro Servizi ed allo sviluppo dell'intero movimento volontario marchigiano.

### Fondazioni di origine bancaria

Manterremo costanti relazioni con le fondazioni di origine bancaria marchigiana avviando una possibile attività di progettazione coordinata su questioni di interesse comuni.

### Coordinamento nazionale dei centri di servizio

Nel contesto dei continui e proficui contatti e scambi di esperienze con le realtà degli altri Centri di Servizio dislocati sul territorio nazionale garantiremo il nostro apporto alle attività del Coordinamento Nazionale dei Centri di Servizio.

### Forum Regionale del Terzo Settore

Proseguirà la nostra **attiva partecipazione ai lavori del Forum regionale del Terzo Settore**, espressione delle organizzazioni regionali del Terzo Settore, finalizzato a rappresentare gli interessi e le istanze di tali organizzazioni nei confronti delle istituzioni, delle forze politiche e delle altre organizzazioni economiche e sociali marchigiane.

## **ATTIVITÀ CHE SI REALIZZERANNO A CONDIZIONE DI REPERIRE RISORSE ECONOMICHE EXTRA L.266/91**

Di seguito elenchiamo quelle attività la cui realizzazione è condizionata al reperimento di risorse ulteriori rispetto a quelle rivenienti dalla legge 266/91:

1. La redazione di un periodico di informazione e confronto da realizzarsi in collaborazione con altri CSV italiani
2. Percorso di ricerca mirato alla misurazione del benessere interno lordo del territorio marchigiano e dei contributi garantiti dai diversi soggetti territoriali coinvolti ed in particolare dal mondo del volontariato e dal più vasto terzo settore.
3. Il servizio di accompagnamento finalizzato a guidare le associazioni interessate alla redazione del bilancio sociale. Anche in questo caso, nell'ottica di mantener fede all'obiettivo di trasmettere alle associazioni le necessarie competenze che possano nel tempo renderle autonome, il servizio sarà garantito alle associazioni per al massimo 2 anni. Il percorso di redazione del documento completo di bilancio sociale, per le sue caratteristiche di complessità e di nicchia sarà affidato a professionalità esterne specializzate. Qualora non si riescano a reperire le necessarie risorse, il servizio sarà comunque garantito alle associazioni richiedenti attraverso un'apposita convenzione con i nostri consulenti con costi a carico delle organizzazioni di volontariato stesse.

## LE AVM PROVINCIALI

L'AVM ha da sempre ritenuto prioritario valorizzare e promuovere la partecipazione delle organizzazioni di volontariato, in particolare quelle socie, ai percorsi di programmazione, gestione e valutazione delle attività e delle iniziative realizzate dal Centro Servizi, rendendo reale lo slogan "dal volontariato per il volontariato". In questa prospettiva è stata promossa la costituzione delle AVM provinciali, organizzazioni dotate di autonomia patrimoniale e giuridica che costituiscono coordinamenti autonomi del volontariato finalizzati a stimolare e promuovere tale partecipazione ed in grado di dialogare direttamente con i soggetti istituzionali e non presenti nel territorio di riferimento.

Di seguito illustriamo sinteticamente ruolo, compiti e funzioni dell'AVM regionale e delle cinque AVM provinciali ed il rapporto tra tali soggetti e la gestione dell'attività di Centro di Servizio.

### **L'AVM Regionale:**

- **è l'unica titolare della gestione del Centro di Servizio per il Volontariato delle Marche e quindi assegnataria e responsabile dei fondi deliberati dal Comitato di Gestione del Fondo Speciale per il Volontariato delle Marche;**
- **oltre a gestire il CSV, può fare altre attività, per la realizzazione delle quali reperisce risorse finanziarie diverse da quelle destinate alla gestione del CSV;**
- **sviluppa i rapporti con le organizzazioni sociali, politiche ed economiche di ambito regionale; ogni questione compresa nelle finalità statutarie dell'AVM ed avente interesse regionale è di competenza dell'AVM regionale;**
- **verifica il rispetto e l'attuazione delle norme statutarie da parte delle AVM provinciali.**

**L'AVM provinciale** partecipa alla gestione del CSV attraverso un contributo di idee e di proposte elaborate nella fase di concertazione del programma di attività e del bilancio preventivo dell'AVM. Regionale ed ancora attraverso la partecipazione di propri rappresentanti negli organi sociali dell'AVM regionale. **In particolare le linee generali per la costruzione del programma di attività, elaborate dal Consiglio Direttivo dell'AVM regionale, devono essere oggetto di esame e discussione all'interno del Consiglio Direttivo delle cinque AVM provinciali.**

**Relativamente alle attività del CSV, l'AVM provinciale svolge anche le seguenti essenziali funzioni:**

- a) **raccoglie le istanze e valuta i bisogni espressi dalle associazioni del territorio e trasmette tali proposte ed esigenze all'AVM regionale che dovrà valutarle ed eventualmente farle proprie nella programmazione e realizzazione dei servizi erogati dal CSV;**
- b) **informa le associazioni sui servizi erogati dalle strutture operative del CSV e favorisce la partecipazione delle stesse alle iniziative in programma;**
- c) **valuta l'efficacia e la qualità dei servizi erogati e delle attività realizzate dal CSV e la loro rispondenza alle necessità esplicite od implicite manifestate dalle associazioni.**

**L'AVM provinciale** inoltre:

- **svolge un ruolo di collegamento tra le associazioni di volontariato presenti sul territorio, favorendo le relazioni e la collaborazione tra le stesse associazioni ed in particolare tra queste e le istituzioni pubbliche locali;**
- **sviluppa i rapporti nei confronti di enti locali, istituzioni, organizzazioni sociali, politiche ed economiche presenti nel proprio ambito territoriale, al fine di favorire la costruzione di rapporti di sussidiarietà tra il mondo del volontariato e gli altri soggetti del territorio;**

- costituisce un luogo di sostegno e facilitazione per la creazione di rappresentanze delle associazioni di volontariato esistenti nel proprio ambito territoriale di riferimento.

**In relazione al programma di attività del CSV deliberato dall'AVM regionale i consigli direttivi delle AVM provinciali sono primariamente coinvolti nelle seguenti attività:**

1. Azioni di *animazione territoriale* secondo un programma da elaborare annualmente a livello provinciale, nel rispetto delle linee guida generali elaborate a livello regionale e riportate nel programma annuale del CSV.
2. *Sostegno ai progetti proposti dalle associazioni* con il compito di: favorire l'allargamento della rete dei soggetti coinvolti nel percorso di elaborazione e nella realizzazione dei progetti.
3. *Informazioni*: raccolta di notizie ed informazioni sulle attività ed iniziative realizzate dalle associazioni del territorio al fine di veicolarle attraverso gli usuali strumenti di comunicazione del CSV
4. Collaborazione alla programmazione ed all'organizzazione di eventuali *manifestazioni e campagne di promozione del volontariato*.

**In relazione invece ad azioni non direttamente riferibili al programma di attività del CSV le AVM provinciali perseguono i seguenti obiettivi:**

1. Promuovere l'adesione all'AVM di quelle organizzazioni di volontariato iscritte al registro regionale che non sono ancora socie.
2. Sviluppare la partecipazione del volontariato ai percorsi di programmazione, gestione e valutazione delle azioni del CSV
3. Promuovere l'individuazione di eventuali figure volontarie che possano garantire un più ampio utilizzo degli sportelli periferici.
4. Programmare ed organizzare eventuali manifestazioni (sportive, ricreative, etc...) finalizzate a promuovere il ruolo ed i valori del volontariato e nello stesso tempo eventualmente utili quali strumenti di autofinanziamento
5. Partecipare alle più significative iniziative pubbliche realizzate dalle associazioni del territorio.

## LE RISORSE UMANE ED ECONOMICHE E LE SEDI OPERATIVE

### Le risorse umane

La perdurante contrazione delle risorse finanziarie a disposizione del CSV, conseguente agli effetti della crisi economica e finanziaria, detta la necessità di continuare ad individuare economie e margini di efficienza in tutti i settori di intervento del CSV, con l'obiettivo di arginare il rischio di una drastica ed improvvisa diminuzione dell'offerta di servizi in favore delle organizzazioni di volontariato. In quest'ottica il programma di attività 2012 prevede, come nel recente passato, un impiego determinante e prevalente delle professionalità presenti negli sportelli operativi per l'erogazione dei servizi e lo svolgimento delle attività. Ciò si realizzerà attraverso un processo che prevede da un lato una sempre più spinta internalizzazione delle attività attualmente gestite da risorse umane esterne, e dall'altro una sempre più marcata specializzazione funzionale degli operatori di sportello che permetta loro di gestire in autonomia, nel breve periodo, anche azioni dall'elevato contenuto tecnico professionale. Ciò richiederà la programmazione e realizzazione di un articolato ed intenso percorso formativo rivolto alle risorse umane interne, meglio descritto nelle pagine precedenti e finalizzato a qualificarne e svilupparne le competenze e le professionalità in un'ottica multidisciplinare.

In una realtà come quella del CSV, dove il costo complessivo dell'organizzazione è prevalentemente legato alle risorse umane, la possibilità di costruire nuove prospettive è infatti necessariamente legata allo sviluppo del "capitale sociale". Si tratta quindi di aver cura di coltivare questo capitale sociale attraverso la fiducia reciproca, la capacità di comprendersi e di lavorare insieme.

Considerata la diminuzione delle risorse a disposizione del CSV registratasi dal 2010 in poi può apparire, ad una superficiale analisi, quantomeno incoerente non aver ridotto il personale dipendente in forza al CSV.

Una più attenta osservazione però ci consente di meglio comprendere le ragioni di tale scelta.

Innanzitutto si è optato per ridurre, anche drasticamente, l'apporto di personale esterno e di internalizzare integralmente le funzioni da questi svolte. Questo ha comportato come effetto immediato il mantenimento dei carichi di lavoro in capo al personale dipendente: se infatti è innegabile che il taglio delle risorse e quindi di alcuni servizi ha comportato anche una diminuzione dell'impegno degli operatori è altrettanto vero che tale riduzione è stata più che compensata dal carico di lavoro internalizzato, a cui va poi aggiunto l'aumentato impegno profuso in alcune aree ritenute strategiche (area progettazione, area Europa, area animazione territoriale) ed infine l'aumentata complessità delle richieste avanzate dalle associazioni.<sup>2</sup>

Il ricorso a collaboratori e consulenti esterni è ormai decisamente residuale e riferibile a poche questioni di particolare complessità alle quali gli operatori non sono in grado di rispondere.<sup>3</sup> In tale

<sup>2</sup> A tal proposito è disponibile anche un'analitica e dettagliata analisi della variazione dei carichi di lavoro dei dipendenti negli anni.

<sup>3</sup> A conforto di ciò riepiloghiamo di seguito le principali mansioni svolte dagli operatori di sportello che come si può ben vedere riguardano praticamente la quasi totalità delle prestazioni e delle attività del CSV.

- Aggiornamento della banca dati delle associazioni del territorio di competenza;
- Gestione del sistema individuato per la valutazione delle attività e delle prestazioni erogate;
- Gestione dei flussi informativi interni ed esterni al proprio ambito territoriale di riferimento;
- Organizzazione e gestione dell'erogazione dei servizi di base
- Erogazione diretta delle consulenze, su tutte le aree di intervento delle associazioni, per le quali si dispone della necessaria competenza e coordinamento di quelle per le quali si ricorre al responsabile di area o al consulente

contesto va altresì precisato come anche il personale dipendente impiegato presso la sede regionale è direttamente, sia pure parzialmente, impegnato nell'erogazione di prestazioni e servizi specifici. D'altro canto però la scelta di puntare quasi totalmente sull'apporto del personale dipendente ha indubbiamente causato un irrigidimento dei costi del CSV. I costi del personale dipendente hanno infatti comunque la caratteristica di costi fissi, anche se destinati in larga prevalenza all'erogazione di servizi e non certo al coordinamento ed alla gestione della struttura.

A tal proposito va innanzitutto premesso che, in dottrina e nella pratica, la scelta di una qualsiasi organizzazione profit o non profit strutturata (tra cui ovviamente rientra anche il CSV) di acquisire prestazioni e servizi da collaboratori esterni piuttosto che da dipendenti interni è condizionata prima e soprattutto da una comparazione della qualità e dei costi delle due possibili alternative.

L'argomentazione secondo la quale, in particolare in periodi di crisi ed incertezza dei contesti in cui si opera, sia più conveniente riferirsi a prestazione erogate da collaboratori esterni perché più facilmente interrompibili è più che altro uno schermo utile ad alimentare forme di lavoro precario e con pochi diritti. Va infatti rimarcato che anche un'organizzazione che si avvale quasi esclusivamente di personale dipendente non ha particolari problemi, in periodi di crisi e di riduzione dell'attività, ad interrompere i rapporti di lavoro in essere (e di esempi a tal proposito se ne potrebbero, purtroppo, fare molti...). Anche in questo caso va comunque evidenziato che la riduzione del personale deve essere conseguenza diretta ed imprescindibile della riduzione di servizi ed attività e non si può certo pretendere, in presenza di saturazione dei carichi di lavoro, di ridurre il personale e mantenere gli stessi livelli di attività e servizio.

Premettendo che, se non altro per le ragioni etiche e valoriali che lo contraddistinguono, la scelta più confacente ad un CSV è indubbiamente quella di preferire forme di lavoro stabili e ben regolamentate, nel nostro caso particolare va evidenziato come la scelta di avvalerci quasi esclusivamente delle prestazioni garantite da personale dipendente è stata esclusivamente dettata dalla volontà di valorizzare le alte e relativamente meno costose competenze interne maturate, non dissipando quindi il prezioso patrimonio di know-how maturato, nella convinzione anche che dopo l'attuale "tempesta" possa tornare l'auspicato "sereno"<sup>4</sup>.

Per quanto riguarda l'organizzazione della struttura operativa per il 2012 adotteremo le seguenti scelte:

- 
- Supervisione e monitoraggio del servizio di accompagnamento alla tenuta della contabilità e fornitura del software;
  - Erogazione del servizio di accompagnamento alla redazione dei documenti intermedi di rendicontazione sociale
  - Reperimento di professionalità adeguate per docenze occasionali
  - Gestione operativa dei percorsi formativi del CSV e di tutti gli adempimenti connessi
  - Programmazione, coordinamento e monitoraggio dei servizi di elaborazione e stampa di materiale promozionale;
  - Fornitura di informazioni e notizie da inserire nel sito
  - Promozione del servizio di ufficio stampa verso le associazioni e mediazione tra queste e la professionalità a tale servizio dedicata
  - Accompagnamento all'elaborazione dei progetti da presentare al CSV ed alla successiva realizzazione, valutazione e rendicontazione. In particolare gestione della fase di creazione e sviluppo del partenariato.
  - Informazione ed accompagnamento per quei cittadini che intendono impegnarsi nel volontariato
  - Collaborazione alla realizzazione o organizzazione delle iniziative di promozione del volontariato (feste del volontariato, presenza a manifestazioni pubbliche, campagne promozionali)
  - Organizzazione e coordinamento dell'attività dello sportello di promozione del volontariato presso le Università marchigiane
  - Erogazione delle richieste relative all'area documentazione
  - Collaborazione alla programmazione, realizzazione e monitoraggio delle attività previste nel progetto di animazione territoriale
  - Collaborazione nella gestione delle funzioni e dei compiti istituzionali dell'AVM provinciale e nella realizzazione delle iniziative programmate.
  - Cura della gestione amministrativa del proprio ambito territoriale, nei limiti e secondo le indicazioni impartite dal responsabile amministrativo regionale. In particolare cura del rapporto con i fornitori del proprio ambito territoriale;
  - Gestione della segreteria dello sportello;
  - Cura della manutenzione dei locali e delle attrezzature di pertinenza

<sup>4</sup> Anche il Comitato di Gestione nel suo documento aveva auspicato il perseguimento dell'obiettivo della valorizzazione delle competenze interne, pur evidenziando preoccupazione per l'alta rigidità della struttura del personale.

1. L'ufficio stampa a disposizione delle odv per la provincia di Fermo sarà gestito dall'attuale dipendente in forza alla sede regionale, (tornata a tempo pieno dopo il forzato stop per la gravidanza e che segue già gli uffici stampa di Pesaro ed Ancona), rinunciando così alla collaborazione attualmente in essere
2. Rinunceremo alla figura di responsabile di area per l'area formazione e comunicazione, prevedendo in tale aree solo il limitato apporto di adeguate figure consulenziali ed un impegno maggiore affidato alla figura di coordinamento regionale (che ha terminato i suoi impegni con CSVnet). A tal proposito va precisato che la figura di responsabile di area non è mai stata considerata, nel disegno organizzativo, come un ulteriore livello gerarchico ma esclusivamente come figura che si affianca al coordinatore (staff di direzione) per supportarlo nei suoi compiti, considerata l'impossibilità per il coordinatore di assolvere le sue funzioni per tutte le aree di servizio individuate.
3. Sarà ridotto l'orario settimanale di servizio della figura di segreteria regionale
4. Le ore di straordinario saranno ridotte e comunque si favorirà il recupero delle stesse, così come i giorni di ferie previsti saranno integralmente goduti.
5. Si ridurranno gli spostamenti degli operatori, con conseguente riduzione delle spese previste.
6. Saranno potenziate le risorse umane interne dedicate al progetto "Volontariato ed Imprese" ed in particolare alla raccolta fondi per il CSV.

Prezioso sarà anche l'apporto di personale volontario nella realizzazione delle diverse attività previste che in particolare riguarderà:

1. I progetti di promozione del volontariato nelle scuole, nelle università e nei costesti giovanili extrascolastici
2. La realizzazione della campagna di promozione del volontariato
3. Le azioni del programma di animazione territoriale
4. Il reperimento di risorse economiche extra l. 266/91
5. La gestione delle relazioni con i principali portatori di interesse

### Le risorse economiche

Le risorse economiche impiegate dall'AVM regionale per lo svolgimento delle proprie attività provengono in maniera determinante dal Fondo Speciale per il Volontariato, alimentato annualmente dagli accantonamenti effettuati dalle fondazioni di origine bancarie per effetto dell'art. 15 della legge 266/91.

Il 23 giugno 2010, in seguito alla scadenza dell'accordo ACRI-Volontariato stipulato nell'ottobre 2005, è stato stipulato un nuovo accordo tra i soggetti interessati al "sistema CSV" con il quale sono state determinate le modalità e definite le entità delle somme a disposizione dei Centri.

L'accordo - firmato da ACRI, Consulta nazionale dei Comitati di Gestione, CSVNet, Forum Nazionale del Terzo Settore, Consulta Nazionale del Volontariato presso il Forum e dalla ConVol - introduce due novità fondamentali rispetto ai meccanismi di accantonamento e di utilizzo dei fondi di cui all'art. 15 della legge 266/91:

- 1) Aumenta la certezza dell'entità delle risorse a disposizione in ciascuna regione per il prossimo quinquennio annullando di fatto la variabilità degli accantonamenti in favore dei CSV causata dalle fluttuazioni degli utili delle fondazioni bancarie. Questo attraverso

l'impegno assunto da parte delle stesse Fondazioni Bancarie nel garantire in ogni caso un livello minimo di contribuzione in favore dei Centri;

- 2) Introduce un vincolo di destinazione delle risorse a disposizione dei CSV relativamente alla quota destinata alla progettazione sociale fissandone, in ogni regione, limiti quantitativi minimi.

Complessivamente l'attuazione del nuovo accordo determinerà un accantonamento annuale costante di circa **euro 1.412.000** relativo alla quota servizi e un accantonamento variabile a valere sulla quota progettazione sociale, determinata per l'annualità 2012 in circa **362.500 euro**. Tale somma dovrebbe incrementarsi di anno in anno in virtù dei meccanismi di adeguamento degli importi destinati alla progettazione sociale previsti nell'accordo. Meccanismi che prevedono una diminuzione progressiva della quota annuale integrativa per servizi in alcune regioni (tra le quali le Marche non compaiono) e un progressivo incremento della quota annuale destinata alla progettazione sociale dove invece le Marche figurano tra le regioni destinatarie.

Occorre considerare che con propria comunicazione il CoGe ha informato il CSV che l'entità delle spese di funzionamento dello stesso comitato previste per il 2012, che troveranno copertura con l'impiego parziale della quota servizi ai sensi dell'art. 2 del Decreto Ministeriale 8 ottobre 1997, ammonta ad euro 50.000.

Oltre all'importo sopra riportato il CSV può contare su accantonamenti residui derivanti da anni precedenti giacenti presso le fondazioni bancarie, e non ancora attribuiti dal Comitato di Gestione, per un importo complessivo di circa **euro 50.500**.

Ulteriori risorse economiche per un importo complessivo di circa **64.000 euro** da destinare alla copertura degli oneri riportati nel Bilancio previsionale dell'esercizio 2012 derivano da altre fonti di finanziamento diverse dal Fondo Speciale per il Volontariato quali: il contributo della Regione Marche derivante dall'attuazione della convenzione stipulata nel 2010, le quote di partecipazione previste per i percorsi formativi organizzati dal CSV ed infine le risorse derivanti dal progetto "Laboratori di cittadinanza partecipata" finanziato dal Ministero delle Politiche Sociali ed il cui ente capofila è la provincia di Roma e coattuatori sono le province di Ancona, Reggio Calabria e Trieste.

Infine, in aggiunta alle componenti certe sopra riportate, il CSV potrà attingere ulteriori risorse da eventuali economie che dovessero realizzarsi al termine delle azioni programmate nell'esercizio 2011. Tali economie sono state stimate in circa euro **255.000**.

In relazione ai residui derivanti da anni precedenti ed alle economie stimate si è ritenuto opportuno impegnare tale somma solo in parte per il bilancio 2012 e di rinviare al 2013 la restante parte.

Per l'annualità 2012 quindi il CSV delle Marche può contare complessivamente su **1.605.000 euro** come quota servizi e su **362.500 euro** come quota progettazione. Nella tabella sottostante riportiamo un quadro sintetico delle risorse a disposizione per il 2012.

<i>Descrizione</i>	<i>Importo</i>
<b>Fondi rivenienti dall'accordo nazionale</b>	1.412.000
<b>Fondi funzionamento CoGe</b>	- 50.000
<b>Fondi extra art. 15 l. 266/91</b>	+ 64.000
<b>Quota parte residui derivanti da anni precedenti</b>	+50.000
<b>Quota parte economie stimate e da assegnare</b>	+129.000
<b>TOTALE BILANCIO PREVENTIVO 2012</b>	<b>1.605.000</b>

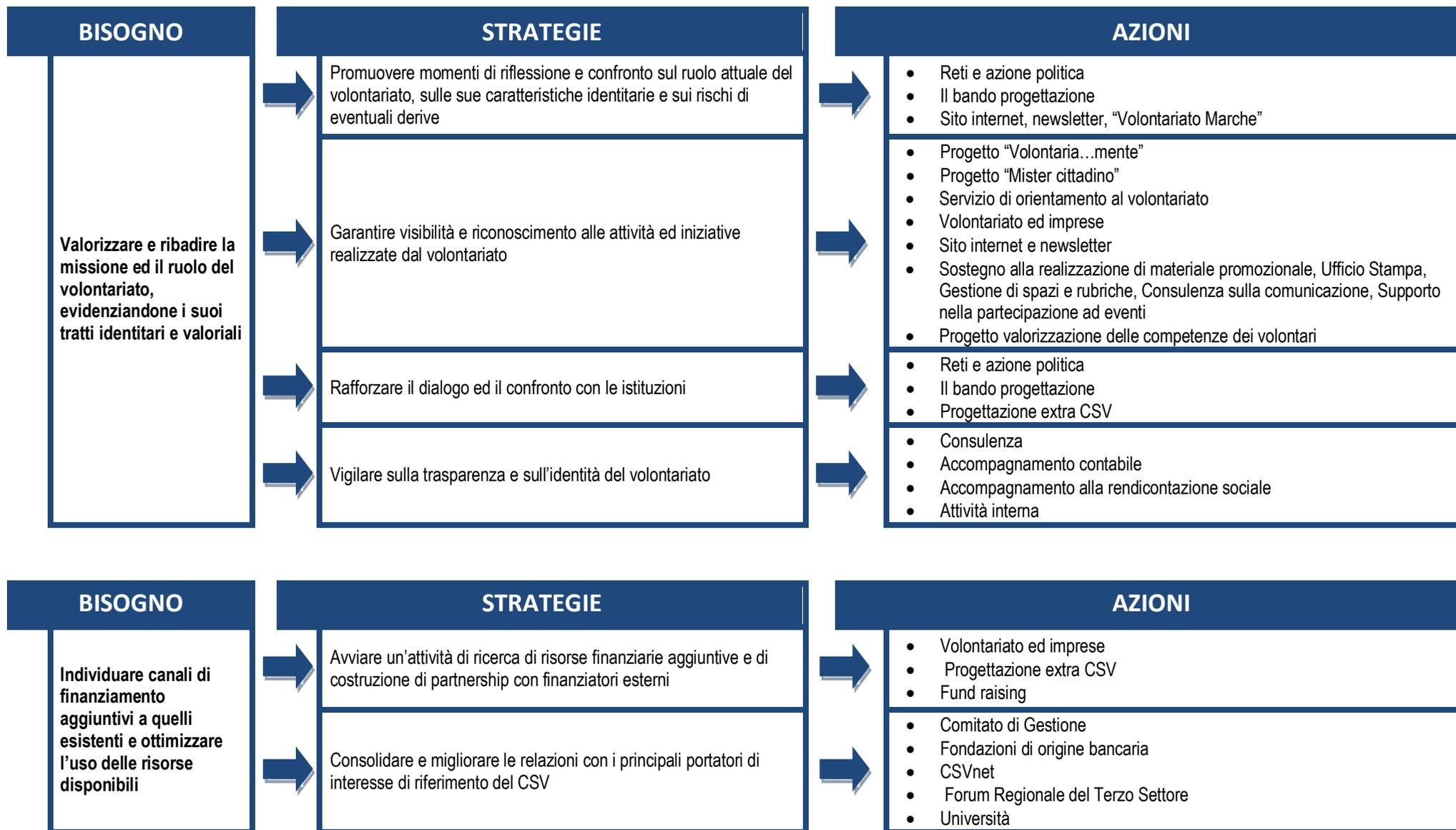
Guardando più in là del 2012 e stante l'attuale fase di crisi ed incertezza dei mercati finanziari (principale riferimento dei redditi prodotti dalle Fondazioni di origine bancaria) siamo purtroppo nell'impossibilità di formulare qualsivoglia attendibile previsione. Anche l'ipotetica certezza delle risorse a cui si faceva cenno sopra e riveniente dall'accordo del 2010 è messa in dubbio da una clausola dello stesso accordo che prevede la rinegoziazione dei termini dell'accordo stesso, qualora le riserve destinate ad integrare gli accantonamenti delle Fondazioni e necessarie ad arrivare alla cifra stabilita nell'accordo si esauriscano in meno di 4 anni. Purtroppo metà di queste riserve sono state già utilizzate per i fondi a disposizione nel 2012; qualora, come potrebbe essere prevedibile, l'altra metà di tali riserve sarà utilizzata per i fondi a disposizione per il 2013, allora "scatta" l'obbligo di rinegoziazione dell'accordo che prevederà sicuramente un ridimensionamento delle somme a disposizione. In definitiva sapere oggi cosa accadrà in futuro è mero esercizio di fantasia; ecco perché la scelta più razionale ci è sembrata quella innanzitutto di rinviare una quota di risorse a disposizione al 2013 ma allo stesso tempo "navigare a vista" e rinviare non auspicabili dolorose decisioni, allorquando ci saranno maggiori certezze.

### Le sedi operative

Al fine di efficientare e razionalizzare l'accesso delle odv ai nostri servizi presso le nostre sedi operative, come anche evidenziato dal Comitato di Gestione nel suo documento, sarà nostro preciso impegno provvedere per l'anno a venire a:

1. rivalutare gli orari di apertura degli sportelli provinciali dopo l'introduzione della sperimentazione del giovedì con orario lungo e continuato fatta nel 2011;
2. adottare unicamente una modalità di lavoro per appuntamento in tutti gli sportelli provinciali e non;
3. assicurare una presenza negli sportelli sub-provinciali solo dietro richiesta di appuntamento ed in giorni ed orari definiti;
4. provvedere alla chiusura di alcuni sportelli sub-provinciali sulla base di un'attenta analisi della fruibilità degli stessi in relazione alla quantità dei servizi erogati ed alle associazioni destinatarie degli stessi.

**Figura 3 Le azioni ed i collegamenti con bisogni e strategie**





BISOGNO	STRATEGIE	AZIONI
<p><b>Supportare e qualificare la quotidiana gestione delle attività associative delle OdV, promuovendo percorsi di infrastrutturazione del volontariato</b></p>	<p>Garantire, in particolare ai dirigenti delle OdV, accompagnamenti e percorsi formativi finalizzati all'acquisizione di competenze e strumenti utili a migliorare la gestione delle attività associative, in particolare negli aspetti ritenuti più problematici;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le attività formative prodotte direttamente dal Centro Servizi</li> <li>• Consulenza</li> <li>• Tutoraggio</li> <li>• Accompagnamento contabile</li> <li>• Accompagnamento alla rendicontazione sociale</li> <li>• Documentazione</li> </ul>
	<p>Sostenere le associazioni, qualora opportuno e/o necessario, nel processo di "migrazione" verso una forma giuridica diversa dal volontariato e più adeguata ai contenuti ed alle modalità di svolgimento delle attività associative;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulenza</li> <li>• Tutoraggio</li> <li>• Documentazione</li> </ul>
	<p>Strutturare azioni di qualificazione rivolte ai coordinamenti regionali del volontariato, favorendo la diffusione delle competenze acquisite ai rispettivi aderenti;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le attività formative prodotte direttamente dal Centro Servizi</li> <li>• Il bando progettazione</li> <li>• Consulenza</li> <li>• Accompagnamento contabile</li> <li>• Accompagnamento alla rendicontazione sociale</li> <li>• Documentazione</li> </ul>
	<p>Programmare e realizzare percorsi di qualificazione al fine di garantire ai volontari il necessario processo di acquisizione di competenze specifiche nei particolari ambiti di intervento delle organizzazioni;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il bando progettazione</li> <li>• Documentazione</li> </ul>
	<p>Implementare percorsi e strumenti in grado di garantire alle associazioni la disponibilità di risorse economiche, anche assicurando una collegata azione di accompagnamento;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le attività formative prodotte direttamente dal Centro Servizi</li> <li>• Consulenza</li> <li>• Il bando progettazione</li> <li>• Progettazione extra CSV</li> </ul>
	<p>Promuovere la visibilità delle attività ed iniziative realizzate dal volontariato;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto "Volontaria...mente"</li> <li>• Progetto "Mister cittadino"</li> <li>• Servizio di orientamento al volontariato</li> <li>• Sito internet e newsletter</li> <li>• Sostegno alla realizzazione di materiale promozionale, Ufficio Stampa, Gestione di spazi e rubriche, Consulenza sulla comunicazione, Supporto nella partecipazione ad eventi</li> </ul>
	<p>Fornire una risposta diretta alle molteplici esigenze più immediate e "materiali" delle organizzazioni di volontariato (c.d. servizi di primo livello), con particolare attenzione alle attività quotidiane legate alle funzioni di segreteria, amministrazione, adempimenti normativi, gestione logistica (sedi ed attrezzature);</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volontariato ed imprese</li> <li>• Accompagnamento contabile</li> <li>• Consulenza</li> <li>• Tutoraggio</li> <li>• Servizi logistici</li> </ul>
	<p>Garantire una sempre maggiore e migliore accessibilità ai servizi offerti dal CSV a tutte le organizzazioni di volontariato marchigiane, anche attraverso l'adozione delle nuove tecnologie ed una relativa azione di accompagnamento all'uso delle stesse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione delle iniziative e delle attività del CSV</li> <li>• Sito internet e newsletter</li> <li>• Le attività formative prodotte direttamente dal Centro Servizi</li> <li>• Gestione sedi ed orari sportelli</li> </ul>



Centro di Servizio per il Volontariato delle Marche  
Programma di attività e Bilancio previsionale 2012

## **Prospetti Contabili**

*Approvato dall'assemblea dei delegati  
dell'A.V.M Regionale del 29/10/2011*

# AVM Regionale

## Bilancio Previsionale 2012

Approvato dall'Assemblea dei Delegati dell'A.V.M. Regionale del 29/10/2011

PROVENTI	Budget 2012	Budget 2011	Differenza	%
<b>1. PROVENTI E RICAVI DA ATTIVITA' TIPICHE</b>				
<b>1.1 - DA CONTRIBUTI FONDO SPECIALE EX ART. 15 LEGGE 266/91</b>				
<b>1. CONTRIBUTI PER SERVIZI</b>				
1.1) Attribuzioni su anno corrente - Servizi	1.412.498,73	1.939.154,03	- 526.655,30	-27,16%
1.2) Risorse vincolate completamento azioni anni precedenti - Servizi	-	-	-	n/d
1.3) Risorse non vincolate da anni precedenti - Servizi	119.128,27	-	119.128,27	n/d
<b>TOTALE 1. CONTRIBUTI PER SERVIZI</b>	<b>1.531.627,00</b>	<b>1.939.154,03</b>	<b>- 407.527,03</b>	<b>-21,02%</b>
<b>2) CONTRIBUTI PER PROGETTAZIONE SOCIALE</b>				
1.1) Attribuzioni su anno corrente - Progettazione	-	521.346,52	- 521.346,52	-100,00%
1.2) Risorse vincolate complet. azioni anni precedenti - Progettazione	-	-	-	n/d
1.3) Risorse non vincolate da anni precedenti - Progettazione	-	-	-	n/d
<b>TOTALE 2. CONTRIBUTI PER PROGETTAZIONE SOCIALE</b>	<b>-</b>	<b>521.346,52</b>	<b>- 521.346,52</b>	<b>-100,00%</b>
<b>TOTALE 1.1 - PROVENTI DA FSV EX ART. 15 L. 266/91</b>	<b>1.531.627,00</b>	<b>2.460.500,55</b>	<b>- 928.873,55</b>	<b>-37,75%</b>
<b>1.2) DA CONTRIBUTI SU PROGETTI</b>	<b>36.000,00</b>	<b>15.000,00</b>	<b>21.000,00</b>	<b>140,00%</b>
<b>1.3) DA CONTRATTI CON ENTI PUBBLICI</b>	<b>25.000,00</b>	<b>25.000,00</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
<b>1.4) DA SOCI ED ASSOCIATI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>n/d</b>
<b>1.5) DA NON SOCI</b>	<b>3.000,00</b>	<b>15.500,00</b>	<b>- 12.500,00</b>	<b>-80,65%</b>
<b>1.6) ALTRI PROVENTI E RICAVI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>n/d</b>
<b>TOTALE 1. PROVENTI DA ATTIVITA' TIPICHE</b>	<b>1.595.627,00</b>	<b>2.516.000,55</b>	<b>- 920.373,55</b>	<b>-36,58%</b>
<b>2. PROVENTI DA RACCOLTA FONDI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>n/d</b>
<b>3. PROVENTI E RICAVI DA ATTIVITA' ACCESSORIE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>n/d</b>
<b>4. PROVENTI FINANZIARI E PATRIMONIALI</b>	<b>10.000,00</b>	<b>6.000,00</b>	<b>4.000,00</b>	<b>66,67%</b>
<b>5) PROVENTI STRAORDINARI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>n/d</b>
<b>TOTALE PROVENTI</b>	<b>1.605.627,00</b>	<b>2.522.000,55</b>	<b>-916.373,55</b>	<b>-36,34%</b>

ONERI	Budget 2012	Budget 2011	Differenza	%
<b>1. ONERI DA ATTIVITÀ TIPICHE</b>				
<b>1.1 - ONERI DI GESTIONE CSV</b>				
<b>1. PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO</b>				
1.1) Oneri generali Area promozione del Volontariato	5.000,00	7.500,00	- 2.500,00	-33,33%
1.2) Progetto "Volontariamente"	46.500,00	43.340,00	3.160,00	7,29%
1.3) Progetto "Mister Cittadino"	15.800,00	15.525,00	275,00	1,77%
1.4) Progetto "Volontariato e imprese"	29.600,00	8.000,00	21.600,00	270,00%
1.5) Campagna di promozione del Volontariato	20.000,00	-	20.000,00	n/d
1.6) Progetto di validazione delle competenze dei volontari	15.000,00	-	15.000,00	n/d
<b>TOTALE 1. PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO</b>	<b>131.900,00</b>	<b>74.365,00</b>	<b>57.535,00</b>	<b>77,37%</b>
<b>2. CONSULENZA E ASSISTENZA</b>				
2.1) Oneri Generali Area Consulenza	4.750,00	24.187,53	- 19.437,53	-80,36%
2.2) Consulenze Amministrativo/fiscali	3.500,00	5.000,00	- 1.500,00	-30,00%
2.3) Accompagnamento alla tenuta della contabilità	21.000,00	32.500,00	- 11.500,00	-35,38%
2.4) Elaborazione software contabilità	1.000,00	1.000,00	-	0,00%
2.5) Consulenze giuridiche	5.000,00	5.000,00	-	0,00%
2.6) Consulenze progettuali	4.000,00	4.000,00	-	0,00%
2.7) Progetto "Servizio civile volontario"	-	9.080,00	- 9.080,00	-100,00%
2.8) Accompagnamento alla redazione del bilancio sociale	-	25.000,00	- 25.000,00	-100,00%
2.9) Consulenze sul Fund raising	1.500,00	1.500,00	-	0,00%
2.10) Accompagnamenti giuridici	-	1.500,00	- 1.500,00	-100,00%
2.11) Consulenza Ricerca Volontari	3.000,00	5.000,00	- 2.000,00	-40,00%
<b>TOTALE 2. CONSULENZA E ASSISTENZA</b>	<b>43.750,00</b>	<b>113.767,53</b>	<b>- 70.017,53</b>	<b>-61,54%</b>

ONERI	Budget 2012	Budget 2011	Differenza	%
<b>3. FORMAZIONE</b>				
3.1) Oneri Generali area Formazione	24.880,00	13.781,00	11.099,00	80,54%
3.2) Percorsi formativi organizzati dal CSV	35.815,00	31.100,00	4.700,00	n/d
3.2) Iniziative formative proposte dalle associazioni	10.000,00	292.614,03	1.810,00	12,52%
<b>TOTALE 3. FORMAZIONE</b>	<b>70.695,00</b>	<b>337.495,03</b>	<b>- 266.800,03</b>	<b>-79,05%</b>
<b>4. INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE</b>				
4.1) Oneri Generali area Informazione e comunicazione	21.620,00	7.280,00	14.340,00	196,98%
4.2) Periodico Volontariato marche	-	12.560,00	- 12.560,00	-100,00%
4.3) Gestione archivio e sito internet	23.710,00	17.160,00	6.550,00	38,17%
4.4) Diffusione e comunicazione CSV	5.000,00	5.000,00	-	0,00%
4.5) Sostegno alla promozione delle iniziative delle o.d.v.	110.000,00	170.000,00	- 60.000,00	-35,29%
4.6) Ufficio stampa e consulenza sulla comunicazione	40.952,00	48.750,00	- 7.798,00	-16,00%
4.7) Servizio di aggiornamento normativo e rassegna stampa	-	6.880,00	- 6.880,00	-100,00%
<b>TOTALE 4. INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE</b>	<b>201.282,00</b>	<b>267.630,00</b>	<b>- 66.348,00</b>	<b>-24,79%</b>
<b>5. RICERCA E DOCUMENTAZIONE</b>				
5.1) Oneri Generali Ricerca e documentazione	-	-	-	n/d
5.2) Ricerca Volontariato Europeo	-	-	-	n/d
5.3) Banche dati	-	1.500,00	- 1.500,00	-100,00%
5.4) Giornali e riviste	2.000,00	2.000,00	-	0,00%
<b>TOTALE 5. RICERCA E DOCUMENTAZIONE</b>	<b>2.000,00</b>	<b>3.500,00</b>	<b>- 1.500,00</b>	<b>-42,86%</b>
<b>6. PROGETTAZIONE SOCIALE</b>				
6.1) Oneri Generali Progettazione Sociale	48.200,00	48.143,62	56,38	0,12%
6.2) Oneri di funzionamento bando 2011	-	61.346,52	- 61.346,52	-100,00%
6.3) Bando progetti 2011	-	460.000,00	- 460.000,00	-100,00%
<b>TOTALE 6. PROGETTAZIONE SOCIALE</b>	<b>48.200,00</b>	<b>569.490,14</b>	<b>- 521.290,14</b>	<b>-91,54%</b>
<b>7. ANIMAZIONE TERRITORIALE</b>				
7.1) Oneri Generali Animazione Territoriale	22.800,00	23.567,22	- 767,22	-3,26%
7.2) Attività di animazione territoriale	11.000,00	6.500,00	4.500,00	69,23%
<b>TOTALE 7. ANIMAZIONE TERRITORIALE</b>	<b>33.800,00</b>	<b>30.067,22</b>	<b>3.732,78</b>	<b>12,41%</b>
<b>8. SUPPORTO LOGISTICO</b>				
8.1) Oneri Generali Supporto logistico	-	-	-	n/d
8.2) Numeri Verdi	5.000,00	5.000,00	-	0,00%
8.3) beni usati e solidali	-	13.760,00	- 13.760,00	-100,00%
8.4) Fotocopie e stampe	41.700,00	47.000,00	- 5.300,00	-11,28%
<b>TOTALE 8. SUPPORTO LOGISTICO</b>	<b>46.700,00</b>	<b>65.760,00</b>	<b>- 19.060,00</b>	<b>-28,98%</b>
<b>9. ONERI DI FUNZIONAMENTO SPORTELLI OPERATIVI</b>				
9.1) Oneri del personale dipendente	511.300,00	499.319,52	11.980,48	2,40%
9.2) Formazione operatori	5.000,00	10.000,00	- 5.000,00	-50,00%
9.3) Rimborsi spese ai volontari	2.000,00	2.000,00	-	0,00%
9.4) Canoni di locazione sedi	89.450,00	90.900,00	- 1.450,00	-1,60%
9.5) Canoni di locazione macchine elettroniche	4.750,00	-	4.750,00	n/d
9.6) Servizi di fotocopie e stampe	4.200,00	-	4.200,00	n/d
9.7) Materiale di cancelleria e di consumo	5.000,00	18.150,00	- 13.150,00	-72,45%
9.8) Utenze	70.700,00	66.300,00	4.400,00	6,64%
9.9) Oneri per spedizioni e trasporto	450,00	240,00	210,00	87,50%
9.10) Spese di pulizia sede	13.300,00	13.550,00	- 250,00	-1,85%
9.11) Altri oneri di gestione	4.000,00	9.000,00	- 5.000,00	-55,56%
9.12) Assicurazioni	7.200,00	5.194,00	2.006,00	38,62%
9.13) Investimenti	8.000,00	12.358,00	- 4.358,00	-35,26%
<b>TOTALE 9. ONERI DI FUNZIONAMENTO SPORTELLI OPERATIVI</b>	<b>725.350,00</b>	<b>727.011,52</b>	<b>- 1.661,52</b>	<b>-0,23%</b>
<b>TOTALE 1.1 - ONERI DA GESTIONE CSV</b>	<b>1.303.677,00</b>	<b>2.189.086,44</b>	<b>- 885.409,44</b>	<b>-40,45%</b>
<b>1.2 - ONERI DA ALTRE ATTIVITA' TIPICHE</b>	-	-	-	n/d
<b>TOTALE 1. ONERI DA ATTIVITA' TIPICHE</b>	<b>1.303.677,00</b>	<b>2.189.086,44</b>	<b>- 885.409,44</b>	<b>-40,45%</b>
<b>2. ONERI PROMOZIONALI E DI RACCOLTA FONDI</b>	-	-	-	n/d
<b>3. ONERI DA ATTIVITÀ ACCESSORIE</b>	-	-	-	n/d
<b>4. ONERI FINANZIARI E PATRIMONIALI</b>	-	-	-	n/d
4.1) Su Rapporti bancari	1.000,00	1.000,00	-	0,00%
<b>TOTALE 4. ONERI FINANZIARI</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
<b>5. ONERI STRAORDINARI</b>				

<b>ONERI</b>	<b>Budget 2012</b>	<b>Budget 2011</b>	<b>Differenza</b>	<b>%</b>
<b>6. ONERI DI SUPPORTO GENERALE</b>				
6.1 Oneri del personale dipendente	152.950,00	179.067,11	- 26.117,11	-14,59%
6.2 Collaborazioni, consulenze e incarichi professionali	17.500,00	21.199,00	- 3.699,00	-17,45%
6.3 Rimborsi spese ai volontari	23.500,00	26.000,00	- 2.500,00	-9,62%
6.4 Canoni di locazione sedi	38.350,00	38.000,00	350,00	0,92%
6.5 Canoni di locazione macchine elettroniche	4.750,00	-	4.750,00	n/d
6.6 Servizi di fotocopie e stampe	4.200,00	-	4.200,00	n/d
6.7 Materiale di cancelleria e di consumo	1.300,00	4.200,00	- 2.900,00	-69,05%
6.8 Utenze	15.200,00	16.500,00	- 1.300,00	-7,88%
6.8 Oneri per spedizioni e trasporto	4.050,00	4.200,00	- 150,00	-3,57%
6.9 Trasferte operatori e organi sociali	3.500,00	3.500,00	-	0,00%
6.10 Spese di pulizia sede	2.900,00	3.000,00	- 100,00	-3,33%
6.11 Altri oneri di gestione	12.000,00	11.000,00	1.000,00	9,09%
6.12 Quota di adesione CSVnet	15.600,00	17.500,00	- 1.900,00	-10,86%
6.13 Assicurazioni	3.150,00	5.106,00	- 1.956,00	-38,31%
6.14 Investimenti	2.000,00	2.642,00	- 642,00	-24,30%
<b>TOTALE 6. ONERI DI SUPPORTO GENERALE</b>	<b>300.950,00</b>	<b>331.914,11</b>	<b>- 30.964,11</b>	<b>-9,33%</b>
<b>TOTALE ONERI</b>	<b>1.605.627,00</b>	<b>2.522.000,55</b>	<b>-916.373,55</b>	<b>-36,34%</b>
<b>RISULTATO GESTIONALE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>n/d</b>

# AVM Regionale - Centro di Servizio per il Volontariato

## Bilancio Previsionale 2012 - Sintesi delle Fonti di Finanziamento

BILANCIO PREVISIONALE 2012	Fondo Speciale Volontariato (al lordo degli interessi attivi previsti)			Altri proventi diversi dal Fondo Speciale	TOTALE IMPORTO IN BILANCIO
	Fondo Speciale Volontariato (Risorse Accertate)	Fondo Speciale Volontariato (Risorse da accertare - economie 2011)	Totale FSV		
<b>ATTIVITA' TIPICHE</b>					
1. PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO	66.931,73	29.968,27	96.900,00	35.000,00	131.900,00
2. CONSULENZA E ASSISTENZA	43.750,00	-	43.750,00		43.750,00
3. FORMAZIONE	44.535,00	23.160,00	67.695,00	3.000,00	70.695,00
4. INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	145.282,00	55.000,00	200.282,00	1.000,00	201.282,00
5. RICERCA E DOCUMENTAZIONE	2.000,00	-	2.000,00		2.000,00
6. PROGETTAZIONE SOCIALE	48.200,00	-	48.200,00		48.200,00
7. ANIMAZIONE TERRITORIALE	33.800,00	-	33.800,00		33.800,00
8. SUPPORTO LOGISTICO	25.700,00	21.000,00	46.700,00		46.700,00
9. ONERI DI FUNZIONAMENTO SPORTELLI OPERATIVI	700.350,00	-	700.350,00	25.000,00	725.350,00
<b>TOTALE ATTIVITA' TIPICHE</b>	<b>1.110.548,73</b>	<b>129.128,27</b>	<b>1.239.677,00</b>	<b>64.000,00</b>	<b>1.303.677,00</b>
<b>ONERI FINANZIARI</b>	<b>1.000,00</b>	-	<b>1.000,00</b>		<b>1.000,00</b>
<b>ONERI DI SUPPORTO GENERALE</b>	<b>300.950,00</b>	-	<b>300.950,00</b>		<b>300.950,00</b>
<b>TOTALE ONERI</b>	<b>1.412.498,73</b>	<b>129.128,27</b>	<b>1.541.627,00</b>	<b>64.000,00</b>	<b>1.605.627,00</b>

Accantonamento Fondazioni bancarie 2010 - Quota servizi	1.412.088,70
(+) Residui FSV presso fondazioni bancarie	50.410,03
(-) Spese di funzionamento Co.Ge ex art. 2 DM 08/10/1997	-50.000,00
<b>Totale</b>	<b>1.412.498,73</b>

## Attività previste nel programma 2012 che verranno realizzate con le Economie 2011

Capitolo di Bilancio	Azione	Budget 2012	Importo coperto con risorse da accertare (Economie 2011)	Importo coperto con risorse accertate
1. PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO	Progetto "Volontariamente"	21.500,00	7.068,27	14.431,73
1. PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO	Progetto "Mister Cittadino"	15.800,00	7.900,00	7.900,00
1. PROMOZIONE DEL VOLONTARIATO	Progetto di validazione delle competenze dei volontari	15.000,00	15.000,00	-
3. FORMAZIONE	Scuola permanente di formazione per dirigenti (1° e 2° livello)	13.270,00	13.270,00	-
3. FORMAZIONE	Corso: parlare in pubblico	4.890,00	4.890,00	-
3. FORMAZIONE	Docenze Occasionali	10.000,00	5.000,00	5.000,00
4. INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	Sostegno alla promozione delle iniziative delle o.d.v.	110.000,00	55.000,00	55.000,00
8. SUPPORTO LOGISTICO	Fotocopie e stampe	41.700,00	21.000,00	20.700,00
	<b>TOTALE</b>	<b>232.160,00</b>	<b>129.128,27</b>	<b>103.031,73</b>

Le attività che si prevede di realizzare con l'impiego delle risorse da accertare (economie 2011) sono calendarizzate nella secondo semestre 2012

Le economie 2011 saranno infatti accertate in occasione di approvazione del relativo Bilancio consuntivo (aprile 2012)