

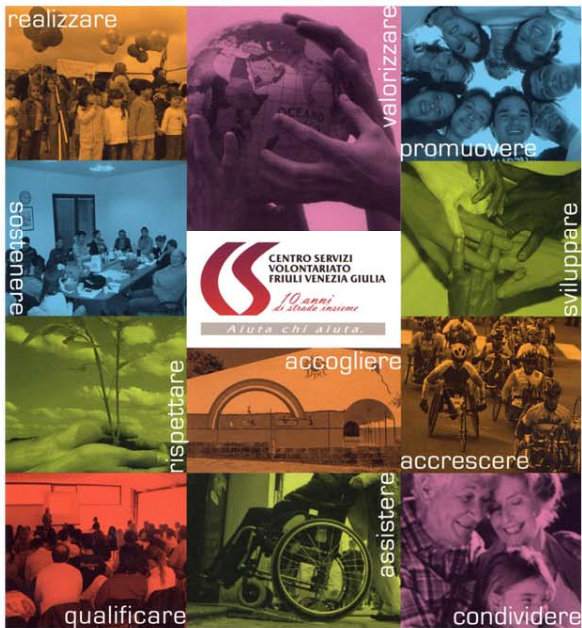


CENTRO SERVIZI
VOLONTARIATO
FRIULI VENEZIA GIULIA

MATERIALI

CIESSE

N. 14



Guida al bilancio di missione e al bilancio sociale per le OdV

a cura di Francesco Monea

Dicembre 2011



Indice

Introduzione alle linee guida	pag.1
Capitolo 1	
Cos'è e perché si fa un bilancio sociale?	pag.2
1.1 I principi della rendicontazione sociale nel non profit	pag.3
1.2 Il sistema dei documenti di accountability	pag.3
1.3 Carattere consuntivo del bilancio di missione/sociale	pag.4
Capitolo 2	
Contenuti e le differenze del Bilancio di Missione e Bilancio Sociale	pag.5
2.1 Com'è fatto un bilancio sociale?	pag.6
2.1.1 Introduzione e Nota metodologica	pag.6
2.2.1 Caratteristiche istituzionali ed organizzative	pag.7
2.2.2 Il governo e le risorse umane	pag.7
2.3.1 Le risorse economiche- finanziarie e la dotazione patrimoniale: quadro generale	pag.9
2.3.2 Le risorse raccolte ed il loro utilizzo	pag.9
2.3.3 La valorizzazione delle risorse gratuite	pag.11
2.3.4 Il patrimonio a disposizione ed il suo utilizzo	pag.11
2.3.5 Assenza dello scopo di lucro	pag.12
2.4.1 Il perseguimento della missione	pag.13
2.4.2 Indicatori del Settore sanitario	pag.14
2.4.3 Settore socio-sanitario	pag.14
2.4.4 Settore sociale	pag.15
2.4.5 Settore ambientale	pag.15
2.4.6 Settore tutela e promozione diritti	pag.15
2.4.7 Settore volontariato internazionale	pag.16
2.4.8 Settore culturale	pag.16
2.5.4 Le attività strumentali	pag.17
2.5.5 Altre questioni rilevanti per gli stakeholder	pag.17
Capitolo 3	
Modello pratico per la redazione del Bilancio di Missione	pag.18
Glossario	pag.25
Sitografia	pag.25

Introduzione alle linee guida

Per la prima volta il Csv Fvg realizza una pubblicazione sulla tematica della rendicontazione sociale. Queste linee guida si propongono di costituire un primo riferimento per la realizzazione e la valutazione del bilancio di missione e del bilancio sociale delle Organizzazioni di Volontariato, al fine di promuovere lo sviluppo di una rendicontazione coerente con l'identità distintiva di tali organizzazioni e tale da soddisfare adeguatamente le esigenze conoscitive dei loro stakeholder.

In questa guida sono stati inseriti i contenuti minimali uniformi che il bilancio sociale deve contenere per garantire agli stakeholder informazioni utili, chiare e attendibili sull'organizzazione non profit, ma anche agevolare lo sviluppo, all'interno dell'organizzazione non profit, di un sistema informativo di natura non esclusivamente contabile

Il bilancio sociale rappresenta infatti il profilo etico delle organizzazioni non profit, uno strumento di rendicontazione che consente una comunicazione diffusa e trasparente, in grado di perseguire il consenso e la legittimazione sociale.

Nella elaborazione di queste linee guida si è tenuto conto dei seguenti documenti:

- “Linee guida per la redazione del bilancio di missione e del bilancio sociale delle organizzazioni di volontariato” (Progetto promosso da IREF CSV.net e Fondazione Roma Terzo settore Giugno 2009);
- “Il bilancio sociale delle organizzazioni di volontariato. Guida Pratica” (di Luca Bagnoli, Pubblicazione periodica del Cesvot 2007);
- “Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale delle Organizzazioni Non Profit” (dell’Agenzia per le Onlus 2009).

Non ci resta quindi che augurarvi buona lettura con l’auspicio che queste linee guida possano diventare l’inizio di un percorso di rendicontazione sociale da parte delle associazioni di volontariato.

Il responsabile del monitoraggio dati per il Csv Fvg
dott. Monea Francesco

Direttore del Csv Fvg
Dario Mosetti

Capitolo 1

Cos'è e perché si fa un bilancio sociale?

Il Bilancio Sociale è un importantissimo **strumento di comunicazione, gestione e controllo della OdV**.

Una prima finalità del Bilancio Sociale è rappresentata dall'**esigenza di rendicontare**.

Ogni organizzazione non profit - sente l'esigenza di rendere conto del proprio operato in termini di risultati e/o di utilizzo delle risorse.

Pertanto, nelle realtà non profit il rendere conto del proprio operato assume necessariamente una dimensione 'sociale'.

Acquista importanza la capacità di informare tutti i portatori di interessi (stakeholder) sulle modalità di perseguimento delle proprie finalità istituzionali, informare cioè su quali siano gli obiettivi di fondo dell'ente, quali siano le strategie ed i comportamenti concretamente adottati e quali siano, infine, i risultati raggiunti con riferimento sia ai destinatari finali (utenti, beneficiari, etc.) sia agli altri soggetti in qualche modo coinvolti (lavoratori, volontari, la cittadinanza, etc.).

Una seconda finalità del bilancio sociale è rappresentata dalla **necessità di comunicare**.

Il rendere conto si trasforma in un momento di dialogo con tutti i soggetti rilevanti – gli stakeholder – e può altresì trasformarsi in un'occasione per ottimizzare la funzione di raccolta risorse (umane, finanziarie...).

In questa ottica, il bilancio sociale si presta senz'altro a fungere da strumento di marketing e reputazione, fatto salvo che tale funzione non ne deve condizionare modalità di redazione e contenuti.

Una terza finalità del bilancio sociale è rappresentata dalla possibilità di realizzare forme di **controllo della gestione sociale**.

Il bilancio sociale rappresenta, per le realtà del terzo settore, uno degli strumenti fondamentali per implementare forme di controllo della gestione sociale, permettendo sia la verifica della coerenza istituzionale che la predisposizione di un adeguato modello di supporto al governo stesso dell'ente.

Cosa significa rendicontare:

Rendere conto dell'operato di un individuo o di una organizzazione.

La rendicontazione può essere interna (ossia realizzata a consuntivo da chi opera) o esterna (ossia realizzata a consuntivo da un soggetto terzo rispetto a chi opera); sono possibili forme di rendicontazione "miste".

La rendicontazione può avere finalità "interne", ossia orientate all'autovalutazione, o "esterne", ossia orientate a comunicare all'esterno i propri valori, obiettivi, e risultati.

Cosa si deve rendicontare:

- 1) L'operato rispetto ai valori che ispirano l'azione (la vision);
- 2) L'operato rispetto agli obiettivi concreti da attuare per essere coerenti con la vision (la mission);
- 3) Le risorse disponibili per l'azione orientata alla vision e alla mission;
- 4) I processi relativi all'operato;
- 5) La valutazione dei risultati.

Perché è importante rendicontare:

- 1) Consente continuità ed innovazione tra un progetto terminato e un progetto da intraprendere;
- 2) Rende più trasparenti le finalità e gli obiettivi dell'operato;
- 3) Favorisce una maggiore identificazione dei soggetti interessati con la vision e alla mission del soggetto agente;
- 4) Favorisce scelte partecipate;

- 5) Consente di comunicare;
- 6) Favorisce feed-back autocorrettivi.

Come si può rendicontare:

- 1) Usando metodologie statistico-quantitative;
- 2) Usando metodologie di rilevazione qualitativa;
- 3) Usando indicatori.

1.1 I principi della rendicontazione sociale nel non profit

I principi generali di redazione del bilancio di missione e del bilancio sociale sono i medesimi, anche se la natura e le specifiche finalità dei due documenti richiedono alcuni adattamenti, di seguito vengono elencati i fondamentali :

Chiarezza: Esprimere le informazioni in modo chiaro e comprensibile

Coerenza: Fornire informazioni idonee a far comprendere agli stakeholder il nesso esistente tra la missione dichiarata, gli obiettivi strategici, le attività effettivamente svolte e i risultati prodotti

Completezza: Identificare gli stakeholder che influenzano e/o sono influenzati dall'organizzazione e inserire tutte le informazioni ritenute utili per consentire a tali stakeholder di valutare i risultati sociali, economici e ambientali dell'Organizzazione

Inclusione: Coinvolgere tutti gli stakeholder rilevanti per assicurare che il processo e il contenuto del Bilancio Sociale rispondano alle loro ragionevoli aspettative e/o esigenze, motivando eventuali esclusioni o limitazioni

Rilevanza: Rendicontare le attività che riflettono gli impatti significativi economici, sociali e ambientali, o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder, motivando eventuali esclusioni o limitazioni delle attività rendicontate

Periodicità: La rendicontazione deve essere periodica, sistematica e tempestiva

Trasparenza: Rendere chiaro il procedimento logico di rilevazione e classificazione delle informazioni; le eventuali stime o valutazioni soggettive effettuate devono essere fondate su ipotesi esplicite e coerenti;

Veridicità: Fornire informazioni veritiere e verificabili, riguardanti gli aspetti sia positivi sia negativi della gestione

1.2 Il sistema dei documenti di accountability

Ambito	Aziende for profit	Organizzazioni non profit
Istituzionale	Bilancio economico/finanziario	Bilancio economico e/o finanziario + Bilancio di missione
Responsabilità verso gli stakeholder	+ Bilancio Sociale	+ Bilancio Sociale

Il bilancio di esercizio

Per una impresa for profit le informazioni contenute nel bilancio di esercizio assumono il valore di rendicontazione sulla capacità dell'azienda di perseguire i propri fini istituzionali, il reddito prodotto risulta un indicatore dell'efficacia complessiva dell'organizzazione.

Per una organizzazione non profit la situazione è diversa infatti il conseguimento dell'equilibrio economico-finanziario patrimoniale è solo strumentale a consentire il perseguimento, in condizioni di autonomia, della missione dell'organizzazione.

Il bilancio di Missione

Per un'organizzazione non profit la rendicontazione sull'adempimento dei fini statutari richiede, oltre al bilancio d'esercizio, un ulteriore documento che fornisca informazioni su:

- contenuto della missione
- attività realizzate per il suo perseguimento
- risultati relativi.

Il bilancio Sociale

Il bilancio di missione non esaurisce le esigenze di rendicontazione di una organizzazione non profit. In generale esistono infatti aspetti rilevanti per alcuni stakeholder dell'organizzazione che non vengono considerati in un bilancio di missione. Denominiamo 'bilancio sociale' un documento in cui l'area di dati e informazioni fornita dal bilancio di missione viene allargata per rendicontare su responsabilità, impegni, comportamenti e risultati delle azioni dell'organizzazione verso tutti gli stakeholder interessati



1.3 Carattere consuntivo del bilancio di missione/sociale

Il bilancio di missione e il bilancio sociale sono sempre documenti consuntivi e non vanno confusi con i documenti programmatici, come i bilanci preventivi o i budget.

I bilanci di rendicontazione al pubblico possono (e devono) essere utili alla gestione, ma non sono strumenti con principali e specifici fini direzionali o di programmazione, anche se ogni bilancio consuntivo è proiettato anche sul futuro ed ogni preventivo non può che partire da informazioni e dati consuntivi.

Un bilancio preventivo può costituire una fonte informativa importante, soprattutto se mostrata insieme al consuntivo dell'anno prima, ma comunque va ben tenuto distinto da quest'ultimo, perché l'accountability considera anche le intenzioni, ma è centrata sui risultati.

Sono previsti tre livelli principali di applicazione, cui corrispondono requisiti minimi di contenuto:

- bilancio di missione per organizzazioni di piccole dimensioni
- bilancio di missione
- bilancio sociale

In caso di mancato raggiungimento dei requisiti minimi, devono essere utilizzate specifiche denominazioni atte ad indicare la non completezza del documento (quali, a titolo d'esempio, "Rapporto di missione", "Verso il bilancio di missione", ecc.).

Capitolo 2

Contenuti e le differenze del Bilancio di Missione e Bilancio Sociale

In una prospettiva di progressività e di miglioramento continuo è possibile adottare le presenti linee guida in modo graduale, ciò consente di superare progressivamente le difficoltà di varia natura con le modalità più consone alle dimensioni e alle strutture organizzative dell'OdV. Resta comunque salvo il fatto che:

- **devono essere rispettati sempre e comunque tutti i principi di rendicontazione** di seguito statuiti, o in caso di impossibilità, deve essere specificato e giustificato il mancato rispetto nella nota metodologica;
- **nella nota metodologica si deve rendere conto del percorso di miglioramento realizzato** e della eventuale incompletezza del contenuto della rendicontazione (si veda “Nota metodologica”);
- **la denominazione di “bilancio di missione” o di “bilancio sociale” può essere adottata solo in presenza di requisiti minimi di contenuto individuati nella tabella di seguito.** E’ previsto un livello “semplificato” di rendicontazione per le Organizzazioni di Volontariato di piccole dimensioni relativamente al solo bilancio di missione;
- la predisposizione di documenti “parziali” è auspicata nell’ottica di un progressivo raggiungimento dei requisiti minimi più sopra elencati, con l’accortezza di utilizzare specifiche denominazioni atte ad indicare la non completezza del documento (quali, a titolo d’esempio, “Rapporto di missione”, “Verso il bilancio di missione”, ecc.).

	Bilancio di missione per le Odv di piccole dimensioni	Bilancio di missione	Bilancio sociale
Presentazione	√	√	√
Nota Metodologica	√	√	√
IDENTITA'			
Profilo generale	√	√	√
Il contesto di riferimento	n.a	√	√
La storia	√	√	√
La missione	√	√	√
Gli stakeholder	√	√	√
Il disegno strategico	n.a	√	√
IL GOVERNO E LE RISORSE UMANE			
La compagine sociale	√	√	√
Il sistema di governo ed i processi di partecipazione	√	√	√
La struttura organizzativa	√	√	√
Le persone che operano nell'organizzazione	Ad esclusione degli aspetti relativi alle persone remunerate	Ad esclusione degli aspetti relativi alle persone remunerate	√
LE RISORSE ECONOMICO/FINANZIARIE E LA DOTAZIONE PATRIMONIALE			
Le risorse ed il loro utilizzo	√	√	√
La valorizzazione delle risorse gratuite	√	√	√
Il patrimonio a disposizione ed il suo utilizzo	√	√	√
L'assenza di scopo di lucro	√	√	√
IL PERSEGUIMENTO DELLA MISSIONE	√	√	√
LE ATTIVITA' STRUMENTALI	√	√	√
ALTRE QUESTIONI RILEVANTI PER GLI STAKEHOLDER	n.a	n.a	√

2.1 Com'è fatto un bilancio sociale?

Affinché il bilancio sociale di una OdV possa effettivamente assumere una significativa **valenza rendicontativa, comunicativa e gestionale**, è necessario che esso sia frutto di un processo articolato e coinvolgente una pluralità di soggetti.

Deve essere rimessa in discussione l'intera organizzazione, condividendo la mission e ridefinendo gli obiettivi perseguiti, il tutto attraverso un confronto continuo con gli stakeholder sia interni che esterni.

Solo alla fine di un tale percorso si può arrivare alla redazione di un «documento bilancio sociale» autentico e condiviso.

In ogni caso, si ritiene che non dovrebbero mancare:

- **Introduzione;** una spiegazione del perché si fa; una spiegazione del come si è fatto (nota metodologica);
- **Caratteristiche istituzionali ed organizzative;** la propria identità (storia, mission, organizzazione, etc.); la mappa ed il coinvolgimento degli stakeholder nella gestione, l'assetto istituzionale, la struttura organizzativa composizione della base sociale, volontari, personale retribuito.
- **Aree di attività e risultati sociali** la relazione sociale descrizione delle attività realizzate e dei relativi meccanismi di misurazione dei risultati raggiunti.
- **Le risorse economico- finanziarie e la dotazione patrimoniale.**
- **Gli obiettivi di miglioramento e questionario di valutazione.**

2.1.1 Introduzione e Nota metodologica

Il documento si apre con una sintetica presentazione, firmata dal Presidente dell'organizzazione, con cui:

- Vengono spiegate le finalità del bilancio di missione/sociale ed il ruolo ad esso attribuito nel governo e nella gestione dell'organizzazione
- Si evidenziano gli elementi essenziali che hanno caratterizzato l'esercizio in esame e si forniscono indicazioni sui principali impegni /problemi / sfide per il futuro.

La nota metodologica deve **fornire le informazioni rilevanti sulle modalità di realizzazione del bilancio di missione/sociale**, in particolare rispetto a:

- **Periodo temporale** cui si riferisce la rendicontazione linee guida, standard, modelli assunti a riferimento
- **Numero di edizioni del bilancio sociale** già realizzate fasi fondamentali del processo di rendicontazione e soggetti interni ed esterni che vi hanno preso parte, segnalando il ruolo da essi svolto e le modalità del loro coinvolgimento.
- **Completezza della rendicontazione;** deve essere dichiarata e motivata l'eventuale mancata considerazione nel documento di attività svolte dall'organizzazione e/o di questioni rilevanti ai fini della rendicontazione
- **Fasi fondamentali del processo di rendicontazione e soggetti interni ed esterni** che vi hanno preso parte, segnalando il ruolo da essi svolto e le modalità del loro coinvolgimento
- **Obiettivi di miglioramento** delle modalità di rendicontazione per l'edizione successiva

2.2.1 Caratteristiche istituzionali ed organizzative

Definire l'identità della OdV costituisce un passaggio fondamentale nella redazione del Bilancio Sociale.

La definizione dell'identità si può comporre delle seguenti parti:

Profilo dell'organizzazione	Presentazione sintetica delle caratteristiche fondamentali dell'organizzazione.
Contesto di Riferimento	Caratteristiche della comunità di riferimento e/o del problema sociale rispetto a cui l'organizzazione interviene.
Storia	Tappe fondamentali della storia dell'OdV in sintesi e a grandi linee.
Missione	<p>La missione costituisce l'enunciato identitario fondamentale di un'organizzazione, esprime il senso complessivo della sua azione e l'impegno essenziale con i suoi principali interlocutori.</p> <p>Dichiarazione sintetica comprendente i seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • finalità istituzionali, che esprimono la ragion d'essere dell'organizzazione, in termini di problemi che questa vorrebbe contribuire a risolvere, cambiamenti che vorrebbe determinare, benessere che vorrebbe creare a favore di determinati soggetti • sistema di valori e di principi che qualificano le finalità che orientano le scelte strategiche ed i comportamenti operativi dei membri dell'organizzazione • principali tipologie di attività attraverso le quali l'OdV intende perseguire le finalità istituzionali coerentemente con il sistema di valori e principi.
I pubblici di riferimento (stakeholder)	Stakeholder: sono coloro che sono condizionati e che condizionano, direttamente o indirettamente, dalla attività della OdV .
	Stakeholder di Missione: sono coloro nell'interesse dei quali le attività istituzionali dell'organizzazione sono poste in essere.
	Stakeholder prioritari: sono i soggetti senza la cui presenza l'organizzazione non potrebbe realizzare le proprie attività istituzionali. Si tratta in particolare dei volontari, finanziatori di particolare peso e/o interesse (donatori, soggetti pubblici convenzionati, ecc.), ecc.
Il disegno strategico	Comprende gli obiettivi di medio-lungo termine e le strategie per raggiungerli.

2.2.2 Il governo e le risorse umane

Questa sezione del bilancio sociale dovrebbe **contenere tutti gli elementi utili per permettere al lettore una adeguata conoscenza della struttura della OdV**. Dunque, dovrà contenere informazioni relative all'assetto istituzionale e organizzativo, con una specifica attenzione agli aspetti della partecipazione e della democrazia interna.

In particolare deve indicare:

- la consistenza della base sociale, la sua dinamica nel corso degli ultimi anni, l'analisi della sua composizione sulla base di variabili significative (sesso, età, ecc.)
- l'organigramma relativo agli organi sociali previsti dallo Statuto, la loro composizione, dati relativi all'attività svolta nell'anno, quali:
 - n° di assemblee, % di partecipazione, principali temi discussi

- n° di consigli direttivi, % di partecipazione, principali temi discussi
- n° di altre riunioni significative (ad es. Commissioni speciali);
- l'organigramma operativo con le indicazioni dei ruoli e delle responsabilità;
- indicazione delle risorse umane: volontari, giovani in servizio civile, dipendenti, collaboratori, etc;

Di seguito vengono elencati i principali soggetti che compongono la struttura di una Odv con affianco gli esempi di indicatori da inserire tra i contenuti del bilancio sociale.

L'assemblea dei soci	N. di assemblee tenute nel periodo oggetto di rendicontazione e, per ciascuna di essa, livello di partecipazione dei soci (numero totale e % sul totale aventi diritto di voto, distinguendo tra in proprio e per delega).
Gli organi di Governo	Composizione organo/i di governo (es. Consiglio Direttivo) specificando nome e cognome, anzianità di carica, professione, altri ruoli di governo/di controllo svolti in altre organizzazioni (profit, non profit o pubbliche)
	Modalità di nomina dell'organo/i di governo
	N. di incontri tenuti nel periodo oggetto di rendicontazione
Il collegio dei revisori	Composizione effettiva dell'organo di controllo, indicando professione, titolo di studio, durata della carica
	N. di incontri del collegio nell'anno
	Principali questioni affrontate dall'organo di controllo nell'anno
Le reti	Eventuali partecipazioni a reti e collaborazioni attive con altre organizzazioni (enti pubblici, Organizzazioni Non Profit, imprese, ecc.) specificando finalità e natura del rapporto
La composizione della base sociale	N. dei soci/associati e relativa dinamica
	Composizione della base sociale: - persone fisiche: sesso, età - persone giuridiche: natura giuridica
	Anzianità associativa dei soci/associati
I volontari	N. volontari attivi in modo continuativo
	Suddivisione dei volontari continuativi per età
	Suddivisione volontari continuativi in base al tipo di impiego presso l'Organizzazione Non Profit
	N. totale di ore di volontariato offerte all'Organizzazione Non Profit
	N. totale dei volontari continuativi che sono entrati e usciti nel periodo e tasso di turnover
Il personale retribuito	N. lavoratori a fine anno ed evoluzione negli ultimi 3 anni
	Suddivisione lavoratori per sesso, età, tipologia contratto
	Suddivisione lavoratori per funzione nell'organizzazione

2.3.1 Le risorse economiche- finanziarie e la dotazione patrimoniale: quadro generale

Una OdV, nell'ambito del proprio bilancio di missione e sociale, non può prescindere dalla rendicontazione su aspetti economici, finanziari e patrimoniali.

La comunicazione su tali aspetti risulta essenziale per il rispetto del principio della trasparenza più volte enunciato, nonché per rendere conto a tutti coloro che sono interessati sulla capacità dell'OdV di reperire risorse e sull'adeguatezza del loro utilizzo.

Rispetto al bilancio d'esercizio, **il bilancio di missione ed il bilancio sociale da un lato costituiscono una sorta di "esposizione divulgativa"**, per favorire la comprensione degli elementi fondamentali da parte di tutti gli interessati (spesso non in grado di "orientarsi" in un bilancio di esercizio), dall'altro forniscono specifici approfondimenti su alcuni aspetti particolarmente rilevanti.

In questa sezione verranno fornite alcune informazioni **significative e sintetiche sui dati economico-patrimoniali e finanziari evidenziati nel bilancio annuale**. Sarà altresì necessario esplicitare il tipo di contabilità adottata (contabilità finanziaria e/o economico-patrimoniale in partita doppia) al fine di rendere noto il tipo di informazioni già disponibili presso l'ente.

La tabella di seguito schematizza **le informazioni economiche/finanziarie principali che devono essere presenti nel bilancio sociale**:

Le risorse raccolte ed il loro utilizzo	Analisi di oneri e proventi (entrate – uscite), in particolare per provenienza e destinazione. Calcolo ed analisi di alcuni indicatori significativi.
La valorizzazione delle risorse gratuite	Valorizzazione monetaria delle risorse di varia natura ottenute gratuitamente, in presenza di prezzo di riferimento. Altrimenti, quantificazione con misure fisiche.
Il patrimonio a disposizione ed il suo utilizzo	Valore e composizione del patrimonio. Motivazioni della eventuale esistenza di ingenti disponibilità finanziarie e criteri di investimento adottati.
L'assenza dello scopo di lucro	Dati relativi al rispetto della condizione di assenza di distribuzione diretta ed indiretta di utili.

2.3.2 Le risorse raccolte ed il loro utilizzo

A prescindere dal tipo di contabilità adottata sembra rilevante, per tutte le OdV, comunicare il volume della ricchezza "attratta" durante il periodo preso in considerazione. Per le OdV che hanno optato **per la tenuta di una contabilità finanziaria, le risorse raccolte saranno rappresentate dalle entrate, mentre nel caso di adozione della contabilità economico-finanziaria dal totale dei ricavi e/o proventi**. Entrambi i valori sembrano comunque rispecchiare il concetto di "risorse raccolte o acquisite" in un determinato periodo amministrativo.

L'analisi dei proventi ed oneri (entrate – uscite) suddivisi per 'aree gestionali', così individuate:

- attività istituzionali: tutte le attività che sono direttamente correlate al perseguimento della missione
- attività promozionali e di raccolta fondi: attività svolte dall'organizzazione per ottenere contributi ed elargizioni
- attività accessorie: tutte le altre attività diverse da quelle istituzionali poste in essere per favorire l'acquisizione di risorse economiche necessarie per il perseguimento delle finalità istituzionali o, a volte, per completare il servizio o l'offerta fornita attraverso le attività istituzionali
- attività di supporto generale: attività di direzione e di gestione generale che garantiscono l'esistenza delle condizioni organizzative di base.
- attività di gestione finanziaria e patrimoniale

- attività di natura straordinaria
- Analisi dei risultati delle diverse aree gestionali
- Analisi delle risorse raccolte per:
 - natura: contributi (da enti pubblici e/o da privati), ricavi di vendita e da convenzioni, raccolta fondi, lasciti ereditari, ecc.
 - provenienza: enti pubblici, privati, aziende, ecc.;
 - eventuale vincolo a progetti, iniziative o specifiche caratteristiche dell'ente.
- Altri indicatori, quali:
 - grado di utilizzo delle risorse raccolte
 - grado di incidenza oneri per specifiche aree gestionali (attività istituzionali, attività promozionali e di raccolta fondi, oneri di supporto generale
 - grado di efficienza di specifiche aree gestionali o specifiche attività

È importante evidenziare quanta ricchezza è stata consumata per sostenere la struttura dell'organizzazione, quanta è stata direttamente distribuita (ad esempio sotto forma di elargizioni), quanta impiegata per l'erogazione di attività istituzionali, quanto è stato trattenuto per eventuali impieghi futuri, ecc..

A tal fine risulta interessante fornire dati di sintesi nel bilancio sociale sulle seguenti aree gestionali:

- **Attività istituzionali o tipiche:** ossia tutte le attività svolte dall'OdV che sono direttamente correlate al perseguimento della sua missione;
- **Attività strumentali:**
 - o attività promozionali e di raccolta fondi: attività svolte dall'organizzazione per ottenere contributi ed elargizioni;
 - o attività accessorie: tutte le altre attività diverse da quelle istituzionali poste in essere per favorire l'acquisizione di risorse economiche necessarie per il perseguimento delle finalità istituzionali o, a volte, per completare il servizio o l'offerta fornita attraverso le attività istituzionali.
- **Attività di supporto generale:** si tratta di attività di direzione e di gestione generale che garantiscono l'esistenza delle condizioni organizzative di base;
- **Attività di gestione finanziaria e patrimoniale:** accoglie i proventi e gli oneri (o le entrate e le uscite) della gestione finanziaria (es. interessi attivi e passivi), nonché della gestione del patrimonio in dotazione (es. affitti attivi);
- **Attività di natura straordinaria:** accoglie i proventi e gli oneri (o le entrate e le uscite) caratterizzati dai requisiti dell'eccezionalità e dell'infrequenza, spesso non ripetibili per il futuro (quindi imprevedibili).

Ovviamente **alcuni oneri non trovano una diretta ed immediata collocazione in una sola e specifica area gestionale.** È necessario quindi procedere ad una suddivisione di tali valori ed all'imputazione alla relativa area di attinenza evidenziando i criteri di ripartizione adottati. In particolare, per un corretto confronto spaziale e temporale, è necessario definire la composizione degli oneri di supporto generale specificando la loro natura (es. oneri per personale dipendente, rimborsi spese, affitti, ammortamenti, ecc.). Indicare se alcuni di tali oneri sono stati ripartiti su specifiche aree gestionali ed i criteri utilizzati per tale ripartizione.

2.3.3 La valorizzazione delle risorse gratuite

Una delle caratteristiche essenziali delle OdV risulta **essere l'attività dei volontari**, ossia di persone che donano il loro tempo, le loro competenze e le loro attitudini per il raggiungimento della mission dell'organizzazione. Molto frequentemente a ciò si aggiungono altre tipologie di apporti di risorse di varia natura a titolo gratuito o parzialmente gratuito (ovvero con prezzi inferiori a quelli di mercato).

È importante rendere conto, **quando significativo e possibile effettuando anche una valorizzazione monetaria, di tali acquisizioni gratuite. Infatti ciò consente una più completa e veritiera rappresentazione delle risorse ottenute ed utilizzate**, indispensabile per una corretta valutazione dell'efficienza e della sostenibilità nel tempo dell'azione dell'organizzazione. Inoltre, tali informazioni aiutano a valutare il grado di sostegno che la collettività, nelle sue diverse articolazioni, fornisce all'organizzazione e, quindi, il suo grado di consenso e di legittimazione.

La tipologia di contabilità adottata dall'OdV influisce sull'ordine delle rilevazioni degli apporti a titolo gratuito eventualmente già effettuate si suggerisce quindi di:

- **quantificare monetariamente tutti gli apporti che altrimenti sarebbero stati acquisiti sul mercato**, per i quali esiste quindi un relativo prezzo di riferimento (determinato da tariffe professionali, tabelle camerali, ecc.);
- **stimare "fisicamente" tutti quegli apporti gratuiti** (ad esempio n. ore volontari) non determinabili in modo ragionevolmente obiettivo specificando se i dati si riferiscono a valori effettivi o stimati e dichiarando i criteri di raccolta dati e di calcolo adottati.

2.3.4 Il patrimonio a disposizione ed il suo utilizzo

Il patrimonio a disposizione può essere percepito nel suo duplice aspetto sintetico ed analitico. **Una visione sintetica del patrimonio indica l'ammontare delle risorse proprie derivanti principalmente dagli accantonamenti di avanzi realizzati in esercizi precedenti.** La presenza di tali "riserve" può essere interpretata in molteplici modi; essa può infatti evidenziare un'incapacità dell'OdV di utilizzare tutte le risorse raccolte, come può diversamente rappresentare una consapevole e meditata politica di accantonamento per futuri investimenti. Un'analisi critica del valore del patrimonio a disposizione, se significativo, della sua origine e della possibile destinazione, è quindi necessaria ed auspicabile.

Accanto a tali considerazioni, è necessario affiancare un esame analitico della composizione del patrimonio, considerando i singoli elementi costituenti le fonti di finanziamento ed i relativi impieghi. In particolare nel caso di organizzazioni che adottano esclusivamente una contabilità finanziaria nasce spesso il problema della determinazione e individuazione della consistenza del "patrimonio", inteso come insieme di beni a disposizione dell'organizzazione stessa.

Può essere quindi utile evidenziare, in appositi prospetti, tutti i beni ad utilità pluriennale, a disposizione dell'OdV.

Una possibile rappresentazione potrebbe essere:

- **Analisi "sintetica" del patrimonio**

- Ammontare delle risorse proprie (riserve disponibili)

- **Analisi "analitica" della composizione del patrimonio**

- Descrizione dei beni a disposizione, titolo di acquisizione, utilizzo, ecc.

- Analisi delle disponibilità finanziarie e dei criteri adottati negli investimenti

- Analisi di eventuali partecipazioni

2.3.5 Assenza dello scopo di lucro

Una delle caratteristiche distintive delle OdV deve essere l'assenza di scopo di lucro. **Il rispetto di tale condizione è molto spesso dato per scontato**, in mancanza di distribuzione diretta degli eventuali avanzi di gestione. In realtà il concetto di **“assenza di scopo di lucro” si estende anche alla non esistenza di altre forme di vantaggio economico a favore di soggetti interni all'organizzazione o ad essi legati quali, a titolo di esempio, una remunerazione superiore a quella di mercato per le prestazioni di servizi oppure l'accesso da parte dei soci o dei loro familiari a beni o servizi a condizioni particolarmente favorevoli.**

In considerazione dell'importanza di tali aspetti, deve essere garantita la massima trasparenza, fornendo in particolare le seguenti informazioni:

- la presenza e la destinazione degli utili e degli avanzi di gestione (anche di esercizi precedenti);
- la presenza e l'entità (valore) di operazioni patrimoniali e/o commerciali svolte con associati o loro famigliari o parti correlate;
- la presenza e l'entità di operazioni patrimoniali e/o commerciali svolte con terzi se particolarmente rilevanti;
- l'ammontare di eventuali compensi corrisposti a qualsiasi titolo (anche per prestazioni professionali o in virtù di un rapporto di collaborazione e/o di lavoro non strettamente legato alla carica sociale ricoperta) ai membri degli organi associativi (consiglio direttivo, collegio dei revisori, ecc.) e, quando possibile, il confronto con quelli previsti in organizzazioni che operano nei medesimi o analoghi settori;
- l'ammontare delle retribuzioni e dei compensi corrisposti ai lavoratori subordinati o autonomi, per categorie omogenee, e, quando possibile, il confronto con quelle previste dai contratti o accordi collettivi per le medesime qualifiche (in connessione ai dati già forniti nella sezione dedicata al personale retribuito);
- l'ammontare delle retribuzioni e/o dei compensi corrisposti agli associati ed il confronto con quelle corrisposte a personale esterno per le medesime funzioni e/o qualifiche;
- modalità e tasso di remunerazione di tutti gli strumenti finanziari eventualmente emessi dall'organizzazione (ad esempio la remunerazione dei prestiti da soci).

2.4.1 Il perseguimento della missione

La rendicontazione sulle attività istituzionali **deve consentire agli stakeholder interessati di effettuare una valutazione sull'impegno dell'organizzazione e sui risultati raggiunti nel perseguimento della sua missione.**

Si tratta della parte più rilevante del documento, essendo la mission il cuore e la ragione d'esistere dell'organizzazione. In considerazione dell'enorme varietà di attività svolte, di contesti d'azione, di valori di riferimento, ecc., risulta pressoché impossibile, in linee guida di carattere generale come le presenti, fornire prescrizioni di dettaglio. Di seguito vengono quindi presentate solo alcune indicazioni sulla logica rendicontativa da seguire.

La rendicontazione deve essere articolata per "macro-aree di intervento". Con tale termine si intende un insieme di attività istituzionali aggregate sulla base di criteri di rilevanza rispetto alla missione dell'organizzazione e di comprensione da parte degli stakeholder interessati dei risultati sociali raggiunti. L'aggregazione e quindi la struttura di rendicontazione può variare a seconda dei casi: può essere per problema su cui l'organizzazione vuole intervenire, per specifico stakeholder a favore del quale sono rivolte le attività dell'organizzazione, per ambito territoriale di intervento, ecc.

Per ogni macro-area di intervento devono essere descritte le diverse attività realizzate, prendendo in esame (per quanto possibile e rilevante), in modo tra loro coordinato, i seguenti elementi:

- bisogni rispetto ai quali l'organizzazione vuole intervenire;
- stakeholder destinatari dell'intervento;
- obiettivi, strategie, programmi di intervento;
- risorse di varia natura disponibili ed impiegate (input);
- aspetti processuali;
- beni e servizi prodotti (output), in termini di quantità e qualità;
- effetti determinati (spesso denominati outcome) rispetto ai bisogni identificati. Al riguardo va precisato che, in linea generale, l'effetto determinato non equivale al "cambiamento osservato" su coloro che hanno beneficiato dell'intervento, ma è quella parte del cambiamento strettamente conseguente (cioè con un rapporto di causalità diretta) alla realizzazione dell'intervento. Va quindi adottato un approccio ispirato al principio di prudenza e vanno fornite le necessarie precisazioni atte a consentire una corretta interpretazione delle informazioni fornite;
- impegni e obiettivi per il futuro.

Sulla base di tali elementi si dovrebbe effettuare un'analisi, che metta in evidenza anche eventuali criticità, di:

- efficacia, intesa nella duplice accezione di capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati e di capacità di soddisfare i bisogni e le aspettative degli stakeholder cui è indirizzata l'azione;
- efficienza, intesa come capacità di minimizzare le risorse utilizzate a parità di risultati ottenuti;
- coerenza con gli impegni assunti (nella missione, nella carta dei servizi, ecc.).

A tal **fine è necessario definire specifici indicatori, che consentano di misurare gli aspetti individuati come rilevanti e di effettuare un confronto** tra i valori ottenuti nell'esercizio in esame e altri valori di riferimento (di esercizi precedenti, obiettivi predefiniti, di altre organizzazioni, standard, benchmark, ecc.).

Di seguito verranno esposti in maniera sintetica esempi di modelli di indicatori specifici per settore di attività delle Odv.

Gli indicatori proposti sono solo a titolo puramente di esempio in quanto ogni **associazione ha delle caratteristiche proprie di attività che vanno approfondite e vagliate per ottenere indicatori più specifici** suddivisi per settori d'intervento: sanitario; socio-sanitario; sociale; ambientale; tutela e promozione dei diritti civili; volontariato internazionale; culturale.

2.4.2 Indicatori del Settore sanitario

È uno degli ambiti di attività maggiormente rappresentativi del mondo del volontariato. All'interno di questo ambito, sono state individuate, a titolo esemplificativo, alcune attività di particolare rilevanza collegate all'emergenza sanitaria.

Aspetti significativi	Stakeholder principalmente interessati	Indicatori	Modalità di misurazione
Tutela salute	Cittadinanza ASL e aziende ospedaliere	Tempestività dell'intervento	Tempo medio di arrivo sul luogo in rapporto agli standard 118 (o alla media nazionale)
		Livello di professionalità	Volontari certificati e non, complessità delle prestazioni
		Volume delle prestazioni	Numero di prestazioni (complessità) erogate e destinatari serviti del territorio d'interesse e fuori territorio
		Adeguatezza mezzi e strumenti	Rispetto standard di manutenzione periodica, numero nuovi mezzi, ecc.
Continuità del servizio		Grado di copertura	Giorni e ore di servizio nella settimana
Capacità di rispondere alle esigenze territoriali		Grado di copertura	Servizi effettuati (numero,ore,km), eventualmente in rapporto a quanto fatto complessivamente sul territorio e fuori territorio
Sensibilizzazione e prevenzione	Formazione	Destinatari, numero dei partecipanti, numero interventi formativi e di sensibilizzazione sulla prevenzione e sulla gestione delle situazioni critiche	

2.4.3 Settore socio-sanitario

Anche in questo caso ci troviamo di fronte ad un settore particolarmente rilevante per il numero di organizzazioni che vi operano. A titolo esemplificativo, abbiamo l'assistenza domiciliare ai malati.

Aspetti significativi	Stakeholder principalmente interessati	Indicatori	Modalità di misurazione
Tutela salute	Malati, familiari, enti locali, ASL e aziende ospedaliere	Livello di Assistenza	Numero di richieste pervenute Numero di richieste in lista di attesa Quantità delle prestazioni erogate
		Livello di professionalità personale remunerato	Numero infermieri e medici coinvolti nell'assistenza; momenti formativi dedicati da medici e infermieri
		Livello professionalità volontari	Anzianità volontari, momenti formativi dedicati ai volontari
Efficacia	Enti locali, ASL e aziende ospedaliere	Grado di copertura delle richieste	Numero e tipologia prestazioni fornite a domicilio rispetto alle richieste. Numero dei ricoveri ordinari, in day hospital, prestazioni ambulatoriali, pronto soccorso ecc..
Relazionalità	Malati, enti locali, ASL e aziende ospedaliere	Coinvolgimento volontari nelle attività domiciliari	% casi nei quali sono coinvolti volontari

2.4.4 Settore sociale

Si tratta di un settore importante, caratterizzato da numerosità ed eterogeneità delle attività e dei servizi realizzati. A titolo esemplificativo, si è scelto di analizzare l'attività di trasporto sociale, ponendo l'attenzione sui contenuti di relazionalità.

Aspetti significativi	Stakeholder principalmente interessati	Indicatori	Modalità di misurazione
Garanzia di mobilità	Destinatari servizio e familiari, Servizi sociali	Grado di copertura delle richieste	Quantità delle prestazioni richieste e realizzate % copertura rispetto alle richieste
	Destinatari servizio e familiari,	Puntualità	% di servizi che rispettano le esigenze temporali dei destinatari
Relazionalità	Destinatari servizio e familiari	Grado di soddisfazione Dei destinatari	% di destinatari soddisfatti rispetto agli aspetti relazionali, ecc.
Tutela salute	Destinatari servizio e familiari, Servizi sociali	Adeguatezza mezzi e strumenti	rispetto standard di manutenzione periodica, numero nuovi mezzi, ecc.
	Destinatari servizio e familiari, servizi sociali	Puntualità Livello di professionalità	% di volontari che hanno partecipato a formazione specifica

2.4.5 Settore ambientale

In questo settore d'intervento prevalgono le attività di sensibilizzazione, formazione ed educazione ambientale e di recupero e salvaguardia del territorio tutela, risanamento e valorizzazione ambientale

Aspetti significativi	Stakeholder Principalmente interessati	Indicatori	Modalità di misurazione
Sensibilizzazione	Istituzioni scolastiche, cittadini, studenti	Grado di copertura del mondo scolastico	% di scuole sul territorio nelle quale si sono realizzate attività, articolate per livello scolastico, n. di studenti e classi coinvolti
	Collettività	Tutela della tradizioni	N. e tipologia di eventi realizzati
Capacità di relazione con il mondo scolastico	Istituzioni scolastiche, cittadini, studenti	Grado di copertura del mondo scolastico	Numero di progetti inseriti nei POF
Tutela territorio	Enti locali, cittadini	Grado di copertura territoriale	Comuni sui quali sono state realizzate attività di salvaguardia e recupero
Fruibilità del territorio	Enti locali, cittadini, generazioni future	Incremento aree verdi	Numero ed estensione aree verdi in rapporto all'anno precedente

2.4.6 Settore tutela e promozione diritti

Si tratta di un settore particolare, all'interno del quale si trovano attività come la tutela dei diritti dei cittadini, la denuncia di soprusi e situazioni di ingiustizia, la promozione del ruolo attivo dei cittadini nella vita sociale e politica.

Aspetti significativi	Stakeholder principalmente interessati	Indicatori	Modalità di misurazione
Tutela dei diritti dei cittadini	Cittadini, collettività	Costituzione parte civile	N. cause avviate nell'anno
	Soggetti interessati, cittadini, collettività	Capacità di tutela	N. patrocinii legali accettati rispetto alle richieste
Coinvolgimento	Soggetti interessati, cittadini, collettività	Capacità di attrazione	N. nuovi volontari attivi sul totale
Sensibilizzazione	Istituzioni scolastiche, cittadini, studenti	Grado di copertura del mondo scolastico	% di scuole sul territorio nelle quale si sono realizzate attività, articolate per livello scolastico. N. di studenti e classi coinvolti

2.4.7 Settore volontariato internazionale

Il volontariato internazionale si occupa di problematiche inerenti la mondialità, i rapporti tra nord e sud del mondo, lo sviluppo sostenibile del pianeta ed il sostegno alle cooperative di produzione locale ed attività di cooperazione internazionale allo sviluppo, di solidarietà internazionale, di sostegno ai diritti umani e civili dei cittadini stranieri in Italia

Aspetti significativi	Stakeholder principalmente interessati	Indicatori	Modalità di misurazione
Capacità progettuale	Donatori, Odv, Ministero affari esteri, partner, destinatari	Tasso di successo della progettazione	Proposte progettuali approvate in rapporto a quelle presentate
		Efficacia delle attività	N. di progetti con attività diretta, ricaduta sui beneficiari N. dei progetti terminati rispettando i tempi di esecuzione
Realizzazione dei progetti		Tasso di successo della progettazione	Valore progetti approvati in rapporto a quelli presentati
		Indice di tempestività	% progetti che hanno rispettato i tempi previsti di realizzazione

2.4.8 Settore culturale

Comprende le OdV che si occupano di attività di promozione e sensibilizzazione culturale, con particolare attenzione alle attività museali, a musica e teatro. istruzione, beni culturali, educazione permanente, attività culturali

Aspetti significativi	Stakeholder principalmente interessati	Indicatori	Modalità di misurazione
Operatività	Collettività, enti, locali, utenti	Iniziative	N. e tipologia di iniziative realizzate
		Tutela museale	Ore di sorveglianza ed effetti diretti, quali allungamento dell'orario di apertura
		Esposizione	Ore di esposizione del patrimonio artistico oggetto di conservazione
		Conservazione	Tipologia e caratteristiche del patrimonio artistico oggetto di conservazione
Sensibilizzazione		Partecipazione ad iniziative	N. Soggetti coinvolti

2.5.4 Le attività strumentali

Questa sezione è dedicata alle **attività realizzate volte a raggiungere obiettivi strumentali** rispetto al perseguimento dei fini istituzionali.

Tali attività si distinguono in due tipologie:

- attività promozionali e di raccolta fondi: attività svolte dall'organizzazione per ottenere contributi ed erogazioni liberali;
- attività accessorie: tutte le altre attività diverse da quelle istituzionali poste in essere per favorire l'acquisizione di risorse economiche necessarie per il perseguimento delle finalità istituzionali o, a volte, per completare il servizio o l'offerta fornita attraverso le attività istituzionali.

È necessario quindi fornire in primo luogo una rendicontazione su come e quanto (possibilmente con valutazioni relative anche all'efficienza) tali attività hanno supportato il perseguimento delle finalità istituzionali.

Un ulteriore aspetto da prendere in considerazione è la coerenza della tipologia e della modalità di gestione di tali attività con i valori e i principi dichiarati dall'organizzazione.

In particolare per l'attività di raccolta fondi si devono:

- segnalare eventuali principi specifici assunti come riferimento a tutela dei donatori e di altri stakeholder coinvolti (si veda ad esempio la Carta della Donazione);
- indicare i costi sostenuti, rapportandoli all'ammontare della raccolta stessa (si veda anche specifico indicatore proposto nella sezione "Le risorse economico-finanziarie e la dotazione patrimoniale"); nel caso in cui tale attività sia particolarmente rilevante e diversificata, tali informazioni vanno fornite per le diverse categorie di attività di raccolta e/o per singole iniziative di grande rilievo;
- fornire informazioni relativamente alla coerenza tra l'utilizzo dei fondi raccolti e le dichiarazioni contenute nei messaggi di raccolta fondi; qualora non sia stato possibile rispettare gli impegni assunti con i donatori, ne deve essere data adeguata giustificazione, indicando l'utilizzo effettuato.

2.5.5 Altre questioni rilevanti per gli stakeholder

In una prospettiva di bilancio sociale la rendicontazione deve essere completata con l'analisi di eventuali questioni rilevanti per gli stakeholder, connesse al comportamento dell'organizzazione ed ai relativi effetti, non oggetto di attenzione in altre parti del bilancio. Si pensi per esempio ad aspetti legati alla relazione con i fornitori ed i finanziatori, al comportamento in ambito ambientale, agli eventuali problemi determinati attraverso il proprio operato a soggetti di varia natura.

Per ciascuna di tali questioni la rendicontazione deve riguardare:

- eventuali responsabilità assunte, norme di comportamento, obiettivi definiti dall'organizzazione;
- gli aspetti significativi per gli stakeholder coinvolti dall'operato dell'organizzazione e dai suoi effetti;
- gli eventuali contenziosi avuti nel corso dell'esercizio ed il loro esito.

Devono inoltre essere riportate le valutazioni espresse direttamente dagli stakeholder interessati, esplicitando le modalità del loro coinvolgimento.

Capitolo 3

Modello pratico per la redazione del Bilancio di missione

Questa sezione delle linee guida vogliono essere un semplice percorso ragionato concretizzato con esempi pratici la realizzazione di un ipotetico bilancio di missione per OdV. Sta di fatto che vengono proposti degli esempi e come tali devono essere riadattati alle attività dell'associazione.

Parte Introduttiva al bilancio di missione

Introduzione: scritta dal Presidente dell'OdV

Esempio

Nota metodologica, si compone delle seguenti parti:

- **Periodo temporale** cui si riferisce la rendicontazione linee guida, standard, modelli assunti a riferimento.
- **Numero di edizioni del bilancio sociale** già realizzate fasi fondamentali del processo di rendicontazione e soggetti interni ed esterni che vi hanno preso parte, segnalando il ruolo da essi svolto e le modalità del loro coinvolgimento.
- **Completezza della rendicontazione;** deve essere dichiarata e motivata l'eventuale mancata considerazione nel documento di attività svolte dall'organizzazione e/o di questioni rilevanti ai fini della rendicontazione.
- **Fasi fondamentali del processo di rendicontazione e soggetti interni ed esterni** che vi hanno preso parte, segnalando il ruolo da essi svolto e le modalità del loro coinvolgimento.
- **Obiettivi di miglioramento** delle modalità di rendicontazione per l'edizione successiva.

Caratteristiche istituzionali ed organizzative

- **Profilo dell'organizzazione:** Presentazione sintetica delle caratteristiche fondamentali dell'organizzazione.
- **Contesto di Riferimento:** Caratteristiche della comunità di riferimento e/o del problema sociale rispetto a cui l'organizzazione interviene.
- **Storia:** Tappe fondamentali della storia dell'OdV in sintesi e a grandi linee.
- **Missione:** La missione costituisce l'enunciato identitario fondamentale di un'organizzazione, esprime il senso complessivo della sua azione e l'impegno essenziale con i suoi principali interlocutori.

Esempio

Dichiarazione sintetica comprendente i seguenti elementi:

- finalità istituzionali, che esprimono la ragion d'essere dell'organizzazione, in termini di problemi che questa vorrebbe contribuire a risolvere, cambiamenti che vorrebbe determinare, benessere che vorrebbe creare a favore di determinati soggetti
- sistema di valori e di principi che qualificano le finalità che orientano le scelte strategiche ed i comportamenti operativi dei membri dell'organizzazione
- principali tipologie di attività attraverso le quali l'OdV intende perseguire le finalità istituzionali coerentemente con il sistema di valori e principi.

- **I pubblici di riferimento (stakeholder)** **Stakeholder:** sono coloro che sono condizionati e che condizionano, direttamente o indirettamente, dalla attività della OdV .
- **Stakeholder di Missione:** sono coloro nell'interesse dei quali le attività istituzionali dell'organizzazione sono poste in essere.
- **Stakeholder prioritari:** sono i soggetti senza la cui presenza l'organizzazione non potrebbe realizzare le proprie attività istituzionali. Si tratta in particolare dei volontari, finanziatori di particolare peso e/o interesse (donatori, soggetti pubblici convenzionati, ecc.), ecc.

Il disegno strategico: Comprende gli obiettivi di medio-lungo termine e le strategie per raggiungerli.

Il governo e le risorse umane:

Esempio

Il governo

L'assemblea dei soci	N. di assemblee tenute nel periodo oggetto di rendicontazione e, per ciascuna di essa, livello di partecipazione dei soci (numero totale e % sul totale aventi diritto di voto, distinguendo tra in proprio e per delega).
Gli organi di Governo	Composizione organo/i di governo (es. Consiglio Direttivo) specificando nome e cognome, anzianità di carica, professione, altri ruoli di governo/di controllo svolti in altre organizzazioni (profit, non profit o pubbliche)
	Modalità di nomina dell'organo/i di governo
	N. di incontri tenuti nel periodo oggetto di rendicontazione
Il collegio dei revisori	Composizione effettiva dell'organo di controllo, indicando professione, titolo di studio, durata della carica
	N. di incontri del collegio nell'anno
	Principali questioni affrontate dall'organo di controllo nell'anno
Le reti	Eventuali partecipazioni a reti e collaborazioni attive con altre organizzazioni (enti pubblici, Organizzazioni Non Profit, imprese, ecc.) specificando finalità e natura del rapporto
La composizione della base sociale	N. dei soci/associati e relativa dinamica
	Composizione della base sociale: - persone fisiche: sesso, età - persone giuridiche: natura giuridica
	Anzianità associativa dei soci/associati

Esempio

Le risorse umane

I volontari	N. volontari attivi in modo continuativo
	Suddivisione dei volontari continuativi per età
	Suddivisione volontari continuativi in base al tipo di impiego presso l'Organizzazione Non Profit
	N. totale di ore di volontariato offerte all'Organizzazione Non Profit
	N. totale dei volontari continuativi che sono entrati e usciti nel periodo e tasso di turnover
Il personale retribuito	N. lavoratori a fine anno ed evoluzione negli ultimi 3 anni
	Suddivisione lavoratori per sesso, età, tipologia contratto
	Suddivisione lavoratori per funzione nell'organizzazione

Esempio

La valorizzazione delle risorse gratuite

Le risorse umane impiegate

	Numero di risorse impiegate	Valore orario medio	Numero ore complessivo in un anno	Valore equivalente per anno
Volontari in Servizio Civile Nazionale	12	€ 8,00	16.800	€ 134.400
Operatori impegnati in attività di servizi	4	€ 16,00	6.000	€ 96.000
Totali	16	€ 24,00	22.800	€ 230.400

I servizi erogati

Esempio

	Numero servizi erogati	Valore orario medio	Numero ore/giornata complessivo in un anno	Valore equivalente per anno
Consulenze erogate (ore)	524	€ 20,00	786	€ 15.720
Ausili dati in comodato gratuito (giornata)	776	€ 40,00	31.040	€ 1.241.600,00
Totali	1.300	€ 60,00	////	€ 1.257.320

Le risorse economiche- finanziarie e la dotazione patrimoniale: quadro generale

Esempio

Le risorse raccolte ed il loro utilizzo

ONERI	Anno T	Anno T-1	PROVENTI E RICAVI	Anno T	Anno T-1
1) Oneri da attività tipiche			1) Proventi e ricavi da attività tipiche		
1.1) Acquisti			1.1) Da contributi su progetti		
1.2) Servizi			1.2) Da contratti con enti pubblici		
1.3) Godimento beni di terzi			1.3) Da soci ed associati		
1.4) Personale			1.4) Da non soci		
1.5) Ammortamenti			1.5) Altri proventi e ricavi		
1.6) Oneri diversi di gestione			1.6)		
1.7)...					
2) Oneri promozionali e di raccolta fondi			2) Proventi da raccolta fondi		
2.1) Raccolta 1			2.1) Raccolta 1		
2.2) Raccolta 2			2.2) Raccolta 2		
2.3) Raccolta 3			2.3) Raccolta 3		
2.4) Attività ordinaria di promozione			2.4) Altri		
3) Oneri da attività accessorie			3) Proventi e ricavi da attività accessorie		
3.1) Acquisti			3.1) Da Attività connesse e/o gestioni commerciali accessorie		
3.2) Servizi			3.2) Da contratti con enti pubblici		
3.3) Godimento beni di terzi			3.3) Da soci ed associati		
3.4) Personale			3.4) Da non soci		
3.5) Ammortamenti			3.5) Altri proventi e ricavi		
3.6) Oneri diversi di gestione			3.6)...		
3.7)...					
4) Oneri finanziari e patrimoniali			4) Proventi finanziari e patrimoniali		
4.1) Su rapporti bancari			4.1) Da rapporti bancari		
4.2) Su prestiti			4.2) Da altri investimenti finanziari		
4.3) Da patrimonio edilizio			4.3) Da patrimonio edilizio		
4.4) Da altri beni patrimoniali			4.4) Da altri beni patrimoniali		
4.5) Oneri straordinari			4.5) Proventi Straordinari		
5) Oneri di supporto generale					
5.1) Acquisti					
5.2) Servizi					
5.3) Godimento beni di terzi					
5.4) Personale					
5.5) Ammortamenti					
5.6) Altri oneri					
5.7)...					
Risultato gestionale positivo			Risultato gestionale negativo		

Schema tratto dalle Linee guida e schemi per la rendicontazione dei bilanci d'esercizio degli enti non profit 2009

Il patrimonio a disposizione ed il suo utilizzo
Esempio

	Dati in euro Anno t	Dati in euro Anno t-1
ATTIVO		
A) Quote associative ancora da versare		
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali:		
1) costi di ricerca, sviluppo e di pubblicità		
2) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno		
3) spese manutenzioni da ammortizzare		
4) oneri pluriennali		
5) Altre		
Totale	_____	_____
II - Immobilizzazioni materiali:		
1) terreni e fabbricati		
2) impianti e attrezzature		
3) altri beni		
4) Immobilizzazioni in corso e acconti		
5)		
Totale	_____	_____
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni		
2) crediti di cui esigibili entro l'esercizio successivo		
3) altri titoli		
Totale	_____	_____
Totale immobilizzazioni (B)	_____	_____
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze:		
1) materie prime, sussidiarie, e di consumo		
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati		
3) lavori in corso su ordinazione		
4) prodotti finiti e merci		
5) acconti		
Totale	_____	_____
II - Crediti:		
1) verso clienti di cui esigibili oltre l'esercizio successivo		
2) verso altri di cui esigibili oltre l'esercizio successivo		
Totale	_____	_____
III - Attività finanziarie non immobilizzate		
1) partecipazioni		
2) altri titoli		
Totale	_____	_____
IV - Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali		
2) assegni		
3) denaro e valori in cassa		
Totale	_____	_____
Totale attivo circolante(C)	_____	_____
D) Ratei e risconti		
Totale attivo	_____	_____

esempio

PASSIVO	Dati in euro Anno t	Dati in euro Anno t-1
A) Patrimonio netto		
I - Fondo di dotazione dell'ente		
II - Patrimonio vincolato		
1) riserve statutarie		
2) fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali		
3) fondi vincolati destinati da terzi		
III - Patrimonio libero		
1) risultato gestionale esercizio in corso		
2) riserve accantonate negli esercizi precedenti		
Totale		
B) Fondi per rischi ed oneri		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili		
2) altri		
Totale		
C) Trattamento di fine rapporto lavoro subordinato		
D) Debiti		
1) debiti verso banche esigibili oltre l'esercizio successivo		
2) debiti verso altri finanziatori esigibili oltre l'esercizio successivo		
3) acconti di cui esigibili oltre l'esercizio successivo		
4) debiti verso fornitori di cui esigibili oltre l'esercizio successivo		
5) debiti tributari di cui esigibili oltre l'esercizio successivo		
6) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale di cui esigibili oltre l'esercizio successivo		
7) altri debiti		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
Totale		
E) Ratei e risconti		
Totale passivo		
 CONTI D'ORDINE		
● relativi agli impegni		
● relativi a garanzie e altri rischi in corso		
● relativi ai beni di terzi presso l'ente		
● relativi a beni propri presso terzi		

Schema tratto dalle Linee guida e schemi per la rendicontazione dei bilanci d'esercizio degli enti non profit 2009

Il perseguimento della missione

Esempio

Servizio di consulenza

Il servizio fornisce agli utenti un primo livello di sostegno diretto informativo, rispondendo a quesiti che riguardano singole questioni poco complesse di conoscenza diretta dell'operatore e che non prevedono nessun tipo di elaborazione dei contenuti. Il servizio "informazioni" è disponibile presso tutti gli sportelli.

	Anno 2010	Anno 2011	Variazioni %
Oneri sostenuti per il servizio per il personale interno	€11.000	€ 11.000	0%
Numero servizi erogati	707	776	+ 9,7%

Esempio

Servizio di comodato gratuito ausili

L'Attività di comodato gratuito di ausili risponde al bisogno della persona ammalata e delle famiglie di essere supportate nella gestione della disabilità. L'attività di comodato gratuito di ausili viene garantito dai volontari presenti negli sportelli operativi dislocati sul territorio e dai responsabili di area presenti nella sede regionale

	Anno 2010	Anno 2011	Variazioni %
N di ausili prestati	481	524	+8,9%
N. di utenti richiedenti	434	487	+12,2%
N. richieste evase	412	477	+15,7%
Costi sostenuti	€ 14.000	€ 13.200	- 5,7%
Risorse umane utilizzate (volontarie e dipendenti)	12	11	- 8,3%
Effetti determinati (grado di soddisfazione dell'utente scala da 1 a 10)	7	8	+14,2%
Stima dei benefici economici prodotti	23.000	27.000	+17,4 %

Le attività strumentali

Esempio

E' stata realizzata per la seconda volta l'attività straordinaria di raccolta fondi "Le stelle di Natale" è servita per sostenere il servizio di trasporto, che nel 2011 è stata maggiore rispetto al 2010

Raccolta fondi straordinaria "Le stelle di Natale"	Anno 2010	Anno 2011	Variazioni %
Entrate	€ 1.900	€ 2.700	+ 42%
Uscite	€ 300	€ 250	- 16,6%
Numero servizi di trasporto realizzati	323	421	+ 30%

Glossario

Accountability: è il dovere di informare tutti gli interessati su come si è adempiuto alle responsabilità nei loro riguardi.

Bilancio d'esercizio: è il documento contabile di sintesi annuale. Con tale termine ci si riferisce sia al bilancio in senso stretto, composto da Stato Patrimoniale, Conto Economico (o Rendiconto Gestionale) e nota integrativa, sia al Rendiconto finanziario (o Rendiconto degli incassi e dei pagamenti), documento tipico delle OdV di piccole dimensioni che adottano una contabilità finanziaria di pura cassa.

Bilancio di missione: è il documento attraverso il quale l'OdV rendiconta sul perseguimento della propria missione istituzionale (*mission* in senso stretto).

Bilancio sociale: va oltre la rendicontazione sul perseguimento della missione istituzionale (bilancio di missione), estendendo l'ambito di analisi a tutti gli aspetti rilevanti per tutti gli *stakeholder* interessati.

Missione: è una dichiarazione sintetica delle finalità istituzionali, del sistema di valori e di principi e delle principali tipologie di attività svolte da un'organizzazione. Costituisce l'enunciato identitario fondamentale di un'organizzazione, esprime il senso complessivo della sua azione e l'impegno essenziale con i suoi principali interlocutori.

Principi fondamentali di rendicontazione: il bilancio di missione o sociale deve essere imparziale ed indipendente da interessi di parte o da particolari condizioni (**neutralità**), fornire una descrizione esplicita della conformità tra finalità e valori dichiarati ed effettivo operato (**coerenza**) e render conto dell'identificazione di tutti gli *stakeholder* e di come è stata data risposta ai loro diritti, interessi e aspettative legittime (**inclusione**).

Stakeholder: tutti coloro che, volenti o nolenti, sono titolari di una "posta" collegata all'attività di un'organizzazione e che pertanto sono condizionati, direttamente o indirettamente, dalla sua attività ed a loro volta la condizionano.

Stakeholder di missione: coloro nell'interesse dei quali le attività istituzionali dell'organizzazione sono poste in essere.

Stakeholder prioritari: soggetti senza la cui presenza l'organizzazione non potrebbe realizzare le proprie attività istituzionali. Si tratta in particolare dei volontari, finanziatori di particolare peso e/o interesse (donatori, soggetti pubblici convenzionati, ecc.), ecc.

Sitografia per approfondimenti

www.agenziaperleonlus.it

www.gruppobilanciosociale.org

www.bilanciosociale.it

www.bilanciosociale.info

www.csvnet.it

www.csv-fvg.it



CENTRO SERVIZI VOLONTARIATO FRIULI VENEZIA GIULIA
VIALE MARTELLI, 51 - 33170 PORDENONE – TEL. 0434 21961

Il testo è stato chiuso in redazione nel mese di Dicembre 2011

Questa iniziativa editoriale, come previsto dalla Legge 266/91 per tutte le attività del Centro Servizi Volontariato, è possibile grazie al contributo delle Fondazioni di origine bancaria:
Fondazione Cassa di Risparmio di Udine e Pordenone, Fondazione Cassa di Risparmio di Trieste,
Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia, Fondazione Cassa di Risparmio delle Province Lombarde
e ACRI – Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio SpA
Erogato per tramite del Comitato di Gestione del Fondo Speciale del Volontariato del Friuli Venezia Giulia



Il testo, anche se curato con scrupolosa attenzione, non può comportare specifiche responsabilità per involontari errori o inesattezze in capo all'autore e/o editore

E' consentita ed auspicata la riproduzione e divulgazione totale o parziale del testo purchè venga citata la fonte

STAMPATO IN PROPRIO
IL TESTO PRESENTE VIENE DISTRIBUITO GRATUITAMENTE

Redazione a cura di Francesco Monea
Copertina di Roberto Lionetti

Il Csv Fvg è socio di CSVnet, Coordinamento Nazionale dei Centri di Servizio per il Volontariato



Il Csv Fvg è inoltre socio del Centre Européen du Volontariat, Bruxelles

