



THE INTERNATIONAL  
ASSOCIATION  
OF LIONS CLUBS

*IL CRITERIO DELLA REDDITIVITÀ  
IN TERMINI DI BILANCIO DI MISSIONE  
QUALE IMPORTANTE ASPETTO NELLA  
SCELTA DEI SERVICE DA SVOLGERE  
NEL CLUB E NEL DISTRETTO*



Quaderni  
del Lionismo  
“Osvaldo de Tullio”

94



**We Serve**  
ASSOCIAZIONE INTERNAZIONALE DEI LIONS CLUB  
DISTRETTO 108 L I.T.A.L.Y.  
CENTRO STUDI “GIUSEPPE TARANTO”



**QUADERNI DEL LIONISMO**  
**“Osvaldo de Tullio”**

**94**

**IL CRITERIO DELLA REDDITIVITÀ IN TERMINI DI BILANCIO DI  
MISSIONE QUALE IMPORTANTE ASPETTO NELLA SCELTA DEI  
SERVICE DA SVOLGERE NEL CLUB E NEL DISTRETTO**

**Centro Studi “Giuseppe Taranto”  
Roma - Maggio 2021**

Pubblicazione edita dal Distretto 108L  
del Lions Clubs International  
nell'anno sociale 2020-2021

Governatore Quintino Mezzoprete  
Roma  
Maggio 2021

---

Direttore responsabile Naldo Anselmi  
Autorizzazione del Tribunale di Roma n. 14457 del 17 marzo 1972  
Stampa Industria Tipografica Laziale  
Palestrina

---

Poste Italiane S.p.A.  
Spedizione in a.p. 70% Roma - DCB Roma

Anno L - n° 94 Maggio 2021  
Periodico Quadrimestrale

QUADERNI DEL LIONISMO

“Osvaldo de Tullio”

**Direttore Editoriale**  
Quintino Mezzoprete Governatore

**Direttore Responsabile**  
Naldo Anselmi





## PREFAZIONE

**Quintino Mezzoprete**  
Governatore

Per regolamento e consuetudine il congresso d'autunno ha una sezione tematica, con approfondimento di problematiche che i club ed il distretto incontrano nello svolgimento dell'azione lionistica. Al Governatore distrettuale è riservato il compito di individuare il tema puntando ovviamente su argomenti di attualità o su aspetti basilari dell'organizzazione associativa e sulle finalità del lionismo.

Nella corrente annata il tema fissato per il congresso è stato elaborato con il seguente titolo: la redditività dei service in termini di bilancio sociale di missione, quale criterio utile per la scelta da parte dei club.

Secondo gli obiettivi tracciati da LCI-FORWARD, la concretizzazione dell'azione lionistica si traduce nel numero delle persone raggiunte con l'attività di servizio svolta dai club e dal distretto. Quindi questo numero rappresenta l'unità di misura delle capacità d'azione, che è inscindibile dalle caratteristiche tecniche e socio-economiche del tipo di service scelto, dal tempo e dalle risorse impiegate dal club che ha operato. Da ciò si deduce che lo sviluppo dei service, come il ciclo produttivo delle attività economiche, comporta delle scelte coinvolgenti il principio edonistico delle attività umane, in base al quale è sempre opportuno operare con l'intento di raggiungere il massimo scopo con il minimo mezzo. Ovviamente non in termini reddituali ma in base al bilancio sociale di missione, dove la produzione lorda vendibile è rappresentata dal numero di persone nel bisogno raggiunte dall'azione umanitaria dei lions.

Qui entrano in gioco i principi dell'economia riguardanti l'utilità totale e marginale, una grandezza economica per misurare la capacità che ha un bene o un servizio di soddisfare un bisogno. Parlando di service si possono facilmente individuare quelli che, pur ricevendo un basso impiego di tempo e di risorse, consentono il raggiungimento di un alto numero di persone nel bisogno, quindi un'alta "redditività" del servizio. Si pensi ad esempio agli screening, quali mezzi di prevenzione sanitaria, alle campagne di vaccinazioni, a quelle di sensibilizzazione operate per varie tematiche nelle scuole, ai movimenti di pressione, alla cittadinanza attiva.

Generalmente la "Redditività" va di pari passo con un altro indice dell'azione lionistica: la visibilità. Elemento di rilevante importanza che si riflette sull'immagine dei lions e quindi con effetti positivi sulla membership, innestando un circolo virtuoso che esalta il senso di appartenenza e l'orgoglio di essere lions. Non sempre però le due entità vanno di pari passo. Ad esempio la donazione di un cane guida è l'estremizzazione del discostamento tra la capacità numerica dell'utilità e la visibilità. Ciò evidenzia che il tema è estremamente complesso, ma anche ambizioso poiché uno studio approfondito, con moderni metodi di calcolo informatici, attraverso la mappatura e la costruzione di tabelle comparative, potrebbe portare all'individuazione di un sistema valutativo oggettivo,

di grande ausilio per i club e per il distretto nel momento delle scelte nelle attività di servizio.

Questo Quaderno, che da tempo ha assunto sempre più l'importante ruolo informativo e di orientamento per i club e per tutti i lions del distretto 108L, con la tematica che affronta in questo numero, amplia i propri orizzonti con l'intento di favorire l'esplicazione e l'efficientamento dell'azione lionistica.

## INTRODUZIONE

**Bruno Ferraro**

Delegato alla Presidenza del Centro Studi

Con il bilancio di missione il Lionismo imbecca un sentiero nuovo e interessante.

Il Governatore era stato chiaro e quasi categorico quando, prima con una comunicazione scritta del 14 agosto e poi intervenendo di persona nella riunione del Centro Studi del 10 settembre, aveva rimarcato la fondamentale importanza da lui attribuita al progetto sul Bilancio di Missione: progetto inteso ad aiutare i clubs nella scelta dei propri service facendo attenzione alle potenziali ricadute dei service medesimi in termini di proporzione tra costi, impegno personale e benefici. Avvisaglie di tale fermo convincimento del Governatore si erano avute in verità in almeno altre due occasioni: quando il suo club (a me specialmente caro per esserne stato il Governatore della charter nel 1994-1995) ebbe a presentare senza successo 10 anni addietro la proposta di un tema nazionale di studio sul bilancio di mandato; e quando, in uno scritto su Lionismo del gennaio-febbraio 2020, esternò la sua propensione per il rendimento dei service ai fini del bilancio sociale di missione (questo il titolo dell'articolo a sua firma).

Ma perché tanto interesse per il bilancio di missione? Una prima ragione, di carattere pratico, risiede nel fatto che i club e gli altri organismi che dovessero scegliere di trasformarsi in Enti del Terzo Settore (ETS), saranno moralmente obbligati (addirittura vincolati nel caso di dimensioni eccedenti determinati limiti finanziari), in aggiunta ad altri oneri che non è possibile menzionare nel presente articolo per ragioni di spazio, a redigere annualmente un bilancio di missione che evidenzi la natura solidaristica e la portata delle attività svolte. Una seconda ragione è data dal fatto che, non potendo il lionismo moderno sottrarsi ad un giudizio di validità del suo operato, i criteri di valutazione devono essere oggettivi e credibili, nonché usati da un organismo indipendente senza l'autoreferenzialità che ci ha contraddistinti in passato. Sarebbe a tal fine utile ed opportuno, per poter procedere al confronto fra obiettivi e risultati ottenuti, che ci fossero sempre un bilancio preventivo ed un rendiconto consuntivo. In tal modo, non solo gli esterni alla nostra Associazione ma gli stessi lions, singolarmente e collettivamente, sarebbero messi nella condizione di verificare la quantità degli obiettivi raggiunti e di studiare, per quelli mancati, interventi modificativi o migliorativi.

Gli ambiti di attività in cui operano lions sono molti e merito nostro, nel momento in cui operiamo, è quello di non fare distinzioni fra i possibili beneficiari, uomini e donne, poveri e meno poveri, giovani-meno giovani-anziani, italiani-europei-extraeuropei, prescindendo dalle etnie, dalle religioni e dal credo politico: questo perché la solidarietà rifiuta ogni pregiudiziale distinzione. L'uso del termine stakeholder per identificare i possibili beneficiari non avviene dunque per ragioni di principio ma solo per capire a chi noi pensiamo di rivolgerci quando intraprendiamo una attività di servizio.

Scorrendo la storia degli ultimi anni, un accenno al bilancio di missione fu fatto nel nostro Distretto nell'anno 2011-2012 ma senza di poi approdare a risultati concreti. A livello Multidistrettuale se ne è avuta una esemplificazione nella relazione finale 2018-2019 del Consiglio dei Governatori, ma si tratta di un coraggioso tentativo di individuare criteri utilizzabili per la misurazione delle attività svolte dal e nel Consiglio, di rilevanza multidistrettuale.

Quanto detto comporta un cambio di passo e di atteggiamento, in direzione di una presentazione documentata dei risultati ottenuti: una presentazione, tuttavia, che sia trasparente, completa (negli elementi positivi e negli aspetti negativi), ripetuta nel tempo, verificata e verificabile da organi neutri, ancorata a parametri obiettivi e costanti nel tempo, basata su una modalità di rendicontazione analitica.

Il volontariato e l'associazionismo di servizio hanno assunto nel nostro Paese una dimensione consistente e svolgono un ruolo molto significativo. Ne ha parlato diffusamente il Presidente Mattarella il 7 febbraio 2020, in occasione dell'inaugurazione dell'anno di Padova Capitale Europea del Volontariato 2020, definendo il volontariato come una energia irrinunciabile della società ed un patrimonio generato dalla comunità: "Persone accanto ad altre persone, che sviluppano il senso della comunità, il senso dello stare accanto, il disinteresse, la condivisione, il dono di sé".

## PRESENTAZIONE

**Naldo Anselmi**

Direttore responsabile dei Quaderni del Lionismo

Nell'ambito delle associazioni non profit da qualche lustro si sente "parlare" di Terzo settore e di Bilancio sociale e di missione, recenti normative e concetti operativi del volontariato su cui i Lions hanno da sempre posto una notevole attenzione.

Quest'anno i due temi sono stati oggetto di analisi e approfondimenti da parte del Centro studi del Distretto 108L il quale, saggiamente guidato dal PDG Bruno Ferraro, ha fatto propri i desiderata del Governatore, che auspicava chiarimenti su tali innovative disposizioni legislative e ausili operativi riguardanti l'associazionismo di servizio, a cui i Lions si onorano di appartenere.

In occasione dell'Assemblea distrettuale del 28 febbraio 2021, attraverso una serie di relazioni tenute da esperti Lions, si sono delineati gli approfondimenti sulle norme del Terzo settore, l'adesione alle quali potrebbe rappresentare per i Lions un importante riconoscimento politico e normativo, con vari vantaggi operativi ed elementi di innovazione. Detti lavori sono stati raccolti nel numero 3 della Rivista Lionismo.

In questo Quaderno vengono invece assunti gli approfondimenti da parte del Centro studi sul Bilancio sociale o di missione, un altro elemento innovativo che potrebbe essere utilizzato dai Lions per migliorare la visibilità e l'efficacia dei loro services, e indirettamente, la relativa attrattività.

Già nel 2005 i Lions del Distretto 108L si mossero per promuovere un tale strumento, ma riferito alle Amministrazioni pubbliche. Il Comitato distrettuale Impegno civico, che l'allora Governatore Agostino Inzaina mi onorò del coordinamento, promosse infatti per l'intera annata il cosiddetto "Bilancio Sociale di Mandato" degli Enti pubblici, strumento che, con riferimento agli impegni assunti nel programma di mandato, permette di fornire un rendiconto, chiaro, completo, neutrale, trasparente ed attendibile, sull'operato dell'Ente e sulle relative ricadute economiche e sociali nella Comunità. È stato uno strumento purtroppo mai compreso dagli amministratori politici, timorosi di dover render conto del loro operato ai "portatori di interesse" (stakeholders) e ai cittadini, non comprendendo che esso poteva invece facilitarli nel costruire un sano rapporto fiduciario con la collettività e nell'individuare le migliori strategie per migliorare le loro attività di governo. Al Congresso multidistrettuale di Torino (2011) si pensò ad una più estesa azione sull'argomento, presentandolo (fu proprio il nostro Governatore ad intervenire) come proposta di Tema di studio nazionale, ma questa volta furono i Lions a non comprenderne la portata civica.

Intanto però i Lions cominciarono a considerare un tale strumento per analizzare le proprie azioni. E nel nostro Distretto, nell'anno del mio governorato, 2010-2011, sotto la guida del Presidente Raffaele Bogliolo, l'ottava circoscrizione si cimentò a redigere un primissimo Bilancio sociale, con ottimi spunti di riflessione.

Negli stessi anni in molti distretti Lions e Leo (vedi anche nota di E. Appiani) sono stati portati avanti accurati studi di questo tipo, con approfondimenti e miglioramenti elaborativi sempre più evoluti e completi.

In questa annata, per rispondere al Governatore, oltre a chiarire le caratterizzazioni delle varie rendicontazioni e bilanci finanziari e sociali, il Centro studi si è in particolare cimentato sulla possibilità da parte dei Club di effettuare una valutazione ponderale sull'efficienza umanitaria e sociale dei propri service, in modo da offrire uno strumento per una più consapevole loro scelta in fase programmatica e una riflessione valutativa in fase consuntiva.

I vari lavori, portati avanti da un apposito Comitato, sono stati presentati in via preliminare al Congresso di autunno del 15 novembre 2020, a cui hanno fatto seguito una serie di ulteriori studi, discussioni, considerazioni complementari.

Il tutto va a dar corpo al presente Quaderno.

In esso, dopo la sentita prefazione del Governatore e l'appassionata introduzione del Delegato alla Presidenza del Centro Studi, PDG Bruno Ferraro, si entra nel vivo dei lavori con l'interessante intervento del Direttore Internazionale designato, Elena Appiani, la quale, portando esempi di reali bilanci di missione, sottolinea come l'impatto sociale delle nostre azioni vada molto al di là dell'investimento in denaro, includendo valori come credibilità, capacità di coinvolgere e attrarre, condivisione di progetto, trasparenza, e molti altri. Ogni mezzo volto a potenziare il concetto di poter *“fare bene il bene”* rappresenta un importante volano per rendere più incisiva la nostra azione nella comunità e fare proseliti.

Il tema del Bilancio di missione, della sua genesi, della sua importanza, della sua fattibilità è stato approfondito nella nota *“Rendicontazione finanziaria e Bilanci sociali”* di Anselmi e Sarragiotto (Coordinatore Commissione Multidistrettuale sul Terzo settore), con una disamina sui vari tipi di rendicontazione amministrative e sociali a disposizione degli Enti no profit. In essa si illustrano in particolare lo spirito e la valenza del Bilancio sociale e di missione, che per i Lions in genere coincidono, volti a fornire un'esposizione approfondita sui service portati avanti dai Club e dalle altre 'strutture' lionistiche, cioè sul complesso delle ricadute civiche e sociali nella comunità delle varie loro attività sociali, solidaristiche, ambientali, culturali, formative, ecc., che non emergerebbe da una semplice esposizione contabile.

Interessanti spunti sul Bilancio di missione sono arrivati anche da Michele Martella, il quale, forte della sua esperienza quale coordinatore distrettuale GST, dopo aver accennato ad alcuni spunti filosofici sul tema, quali ad esempio il concetto dell'*“altruismo efficace”*, mette in risalto le difficoltà nell'individuare i più giusti indicatori di impatto quali-quantitativo nella comunità dei service, che dovrebbero tener presente anche gli effetti a medio-lungo termine. Su queste difficoltà si sofferma anche la stimolante nota di Alberto Di Fazio, il quale auspica che ogni eventuale criterio di valutazione dei Service non sfoci poi in una *“matematica”* valutazione comparativa dei Club, che per alcuni potrebbe risultare mortificante e *“antiproduttiva”*.

Nella sua interessante nota, Danilo Tropea, dopo aver sottolineato l'importanza delle varie attività che i Lions vanno di anno in anno ad espletare, espone



una via di procedere per una obiettiva valutazione della loro relativa valenza. Nel Distretto, all'inizio dell'anno, si potrebbe cercare di indirizzare i Club nelle loro scelte, in totale autonomia, fornendo chiare direttive sulle azioni ritenute più significative per l'annata secondo un ben definito ordine prioritario, magari collegate ad una specie di punteggio che ne estrinsechi la 'presunta' bontà. Ciò, oltre a spronare i Club a scegliere e fare il meglio, ad annata completata offrirebbe spunti valutativi interessanti, a prescindere dalle dimensioni e dalle preferenze dei Club, da ritenere insindacabili.

Paola Tamburrini, fatti alcuni accenni ai service portati avanti dal suo Club, evidenzia come sarebbe importante disporre di una metodologia che potesse valutare l'efficacia delle varie azioni, dando un "peso" a ciascuna delle attività svolte senza autoreferenzialità e con la massima obiettività.

Francesco Mozzetti, dopo aver chiarito i concetti di "fruitori" e di contatti generati da ogni singola attività, illustra un progetto che intende andare oltre il Bilancio di missione, cercando di raggiungere una valutazione economico-sociale delle singole attività non per una mera rendicontazione di quelle svolte, ma quale valutazione in termini di redditività che possa permettere ai singoli Club una valutazione dell'efficacia dell'azione svolta e quindi una più mirata scelta delle azioni capaci di ampliare la platea dei fruitori. Su questi presupposti egli ha messo a punto una vera e propria Scheda di valutazione dei singoli Service, con relativo manuale d'uso ed esempi procedurali, volta a valutare l'efficienza delle attività senza entrare nel merito della stessa. Con essa, tenendo presente una serie di parametri connessi al service, inclusi i "fruitori" e i contatti generati, attraverso l'interazione di due parametri, "valori" e "criteri", si giunge a dare un peso finale allo stesso, sintetizzato in un "Indice di redditività". La scheda non vuole e non può essere un mezzo di controllo, ma un'indicazione sulla capacità dell'azione associativa di incidere sulla collettività e di migliorare la visibilità, e quindi la conoscenza e l'accettazione del mondo Lions nella società di oggi.

La relazione di Carla Lombardozzi fornisce un interessante esempio sull'applicazione pratica di tale scheda nella valutazione della redditività dei service, facendo riferimento alle attività del proprio Club, il LC Velletri Host.

Chiudono il Quaderno le puntuali riflessioni e considerazioni conclusive del Coordinatore del Centro Studi, Bruno Ferraro, che con soddisfazione sottolinea come anche in questa occasione il Centro Studi abbia portato avanti, con profondo impegno ed orgoglio, il progetto che si era prefisso.

Da parte nostra l'auspicio che i Club sappiano profittare di questi strumenti per essere sempre più incisivi con i propri service e per conservare quella determinazione e quel senso di appartenenza che sempre li hanno caratterizzati.



## COME VALUTARE LA REDDITIVITÀ DEI SERVICE

**Elena Appiani**

Direttore Internazionale Designato

I club service, soprattutto quelli legati ad un network internazionale, sono una importante risorsa per lo sviluppo economico e sociale del paese. Forniscono la possibilità di integrare l'azione pubblica e favorire l'inclusione, ma anche di accrescere reti relazionali e operare per la promozione culturale del senso civico e del grado di coesione sociale.

Se il Lionismo è portatore e diffusore della **cultura e pratica del dono**, il suo servizio non può essere identificato semplicemente con un'attività volontaria e solidaristica, ma deve anche favorire lo sviluppo di una **cultura organizzativa dell'impegno volontario dei soci nella realizzazione del service, sia per modalità che per rendicontazione dei risultati**, trasformando la cultura del dono in una risorsa, attraverso il circolo virtuoso, in cui la partecipazione volontaria del socio, con l'assunzione di responsabilità operativa ed organizzativa nei confronti dell'associazione, produce attività utili alla comunità.

Partendo da questa premessa, che contestualizza il nostro modo di operare nell'ambito del servizio umanitario, è semplice comprendere l'importanza del bilancio di missione:

- è uno strumento che **consente a tutti i soci e sostenitori di apprezzare le attività di servizio** dei Club e, in forma aggregata, del Distretto e/o MD, attraverso le testimonianze documentate dei risultati
- è uno strumento interno di **controllo dell'efficienza gestionale**, utile per **migliorare nel tempo la qualità delle proprie iniziative**, o di attuarle con minor dispendio di risorse personali e/o finanziarie
- è utile per far ritrovare, a ciascun socio Lions, **l'orgoglio di appartenenza all'Associazione**, ai non soci per far comprendere meglio la nostra missione.

Il bilancio di missione riporta, al suo interno, alcuni punti estremamente importanti per definire l'identità della nostra organizzazione:

**IDENTITÀ del MOVIMENTO LIONISTICO:** Missione - Assetto Istituzionale e Organizzativo - Dimensione Internazionale, Nazionale e Principali settori d'intervento.

**IL DISTRETTO:** il TERRITORIO/le PROVINCE e le STRUTTURE LIONS

- Caratteristiche demografiche, di reddito e delle organizzazioni di volontariato - Dimensioni Clubs, n° soci Lions e rapporto con abitanti.

**L'ATTIVITÀ di GESTIONE INIZIATIVE e PROGETTI REALIZZATI dai LIONS** - Fonti raccolta fondi, valore e peso delle diverse attività dei Clubs. Categorie, valori e qualità dei services e dei progetti per Zona e Circostrizione. Consuntivi e preventivi.

Abbiamo realizzato, in questi anni, alcuni report di bilancio di missione per dare una chiara sensazione, al nostro pubblico di riferimento, dell'impatto dell'attività umanitaria svolta dai soci Lions.

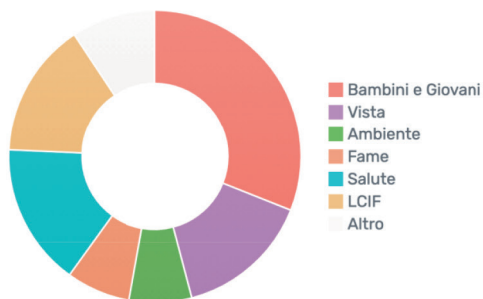
Di seguito si riporta come esempio un estratto del bilancio di missione del MD Leo 2017/18 che racchiude tutti gli aspetti sopra indicati:

## Bilancio di Missione 2017/2018

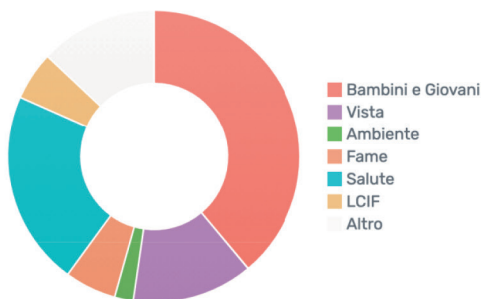
[Home](#) > Bilancio di Missione 2017/2018



### PERSONE SERVITE



### FONDI RACCOLTI (€)



Il Bilancio di Missione rappresenta un documento utile per aggregare i dati dei Service ed in particolare il numero delle persone servite e dei fondi raccolti.

La pubblicazione di questi dati vuole essere un segno di maggiore trasparenza e di efficienza sia verso l'esterno che verso i nostri soci.

Si precisa che i dati si riferiscono ai primi nove mesi dell'anno sociale e al 71% dei Club.

Nei grafici vengono riportati i valori aggregati per l'intero Multidistretto, invece nelle sezioni sottostanti è possibile osservare i dati dei singoli Distretti.



Nella presente sezione sono riportati i dati dei Service svolti da ciascun Distretto per l'Area Bambini e Giovani che include i progetti: Kairós, i Giovani e il Lavoro, i Giovani e la Sicurezza Stradale, Conosci ciò che mangi? e #BeLeo.

Inoltre sono stati inclusi anche i valori relativi al Tema Operativo Nazionale "School4U".

Clicca sul logo per avere maggiori informazioni sui progetti.

la1	la2	la3	lb1	lb2	lb3	lb4	Ta1	Ta2	Ta3
4.760	2.473	7.121	5.285	3.532	5.118	10.691	4.102	1.431	2.777
€ 6.604	€ 6.081	€ 15.130	€ 16.192	€ 11.969	€ 12.276	€ 13.452	€ 10.551	€ 3.420	€ 3.83

Da quest'ultima tabella si evince un dato interessante, rispetto alla redditività dei service Lions.

Nella prima riga, quella sotto l'indicazione del distretto, ci sono i numeri delle persone servite, nella seconda riga il denaro dedicato al service.

A parità di somme di denaro investite sono state servite persone in numero significativamente differente. Ad esempio: Distretto Ia1 e Ia2 hanno investito indicativamente 6 mila euro nel campo bambini e giovani ma, il Distretto Ia1 ha servito 4.700 persone mentre il Distretto Ia2 circa 2.400.

Naturalmente questo non indica che in un caso c'è stata maggiore efficacia che nell'altro.

Sono tanti altri i fattori da valutare nell'impatto di un service sulla comunità, oltre al numero di persone servite.

Il Service produce vantaggi qualitativi e quantitativi sulla membership e sulla motivazione?

Come lo misuriamo?

I soci svolgono attività di servizio e sono anche ambasciatori dell'Associazione. Che impatto ha tutto questo?

I soci testimoniano I valori etici migliorando la credibilità dell'Associazione e l'orgoglio di appartenenza. Come influisce sulla gestione delle raccolte fondi? Queste sono solo alcune delle domande che ci dobbiamo porre per valutare la relazione tra service e impatto sulla comunità.

Il solo effetto denaro/persone servite non basta.

Il bilancio di missione ci consente quindi di:

- di comprendere il ruolo svolto dai Lions nella società
- fornire informazioni sul raggiungimento degli obiettivi sociali
- diventare uno **strumento per rendicontare** le ricadute dei service in termini di **utilità, legittimazione, efficienza e trasparenza**
- sostenere azioni di **Fundraising**, ricerca e raccolta fondi per finanziare i service

## **Quali possono essere le nuove strade per raccogliere fondi a favore dei nostri service?**

*Crowdfunding e partnership con aziende che condividono valori etici* sono alcune di queste strade.

I soci Lions hanno già iniziato ad utilizzare questi strumenti ma possiamo fare davvero tanto di più esplorando un mondo che ha molto da offrire.

Entrambe queste attività sono riconducibili al Fundraising che è l'azione di raccogliere soldi per sostenere o finanziare qualche progetto o causa, per attività a scopo sociale, anche da enti pubblici o da aziende. I Lions sono solitamente molto attivi nella raccolta fondi.

Lo dimostra la grande raccolta fondi nazionale che ha superato i 6 milioni di euro per l'emergenza COVID nella prima fase.

Ci siamo abituati, sempre più, a non attingere “solo” dai fondi dei soci, ma a coinvolgere la comunità per condividere i grandi progetti di servizio e soprattutto a far appassionare anche i non soci alle nostre cause di servizio. Con l'avvento del COVID e le minori possibilità di aggregazioni sociali, dobbiamo trovare e spingere maggiormente questa attività attraverso le piattaforme tecnologiche.

Il *crowdfunding* è uno strumento molto utilizzato per finanziare progetti dal “basso”: raccogliere denaro da più persone per finanziare la realizzazione di un progetto condiviso. È una sorta di finanziamento collettivo che può essere utilizzato sia per progetti sociali che imprenditoriali.

La *partnership con aziende che condividono valori etici* è invece una nuova strada da percorrere.

Sempre più aziende vogliono identificare dei partner con cui poter condividere un progetto sociale, che sia inseribile nel loro bilancio sociale/etico e che possa corrispondere ai valori guida dichiarati.

La pubblicità che le aziende possono impostare ha un sapore “sociale” e arriva dritta al cuore dei consumatori con un doppio vantaggio: aumentare le possibilità di vendita e finanziare progetti sociali di grande valore.

Le aziende cominciano ad essere sensibili ai progetti Lions e quindi il momento è favorevole per iniziare a creare delle “best practice” che consentano di diventare credibili nello sviluppo dei progetti.

**Attraverso il bilancio di missione diventiamo attrattivi** nei confronti del mercato e possiamo raggiungere un pubblico più ampio rispetto a quello dei soci Lions creando interesse attorno ai nostri progetti.

Un altro esempio, a supporto di quanto sopra indicato, è dato dal bilancio di missione del Distretto 108 Ta3 anno 2018/19:

Area Salute		Area Ambiente		Area Scuola		Area Giovani e Sport		Area Comunità	
18 Attività		15 Attività		19 Attività		2 Attività		19 Attività	
N.	Descrizione	N.	Descrizione	N.	Descrizione	N.	Descrizione	N.	Descrizione
4	Raccolta occhiali usati	4	Lions Day e raccolta alimentare	6	Progetto Martina	1	Gemellaggio Lions club Londra Central e scambi giovanili	5	Service: Ricordi, sull'economia, Premio Treviso, Università della 3a età, abuso sui minori
3	Sight for Kids	1	Alert Team - partecipazione alle attività di protezione	4	Poster della Pace	1	Giovani: Service di Club Giovani Talenti	2	Pro Serectute
2	Barattolo dell'emergenza	1	Alleviare la fame, raccolta alimentare	3	Lions Quest			2	Concerto Gospel, Ottobre in rosa
2	Viva Sofia	1	Ambiente: Service di club Progetto Roste - Energia pulita	1	Assegnazione libri di testo			1	Aiutiamo l'orfanotrofio "Casa Nostra" di Dolo
1	Anziani: Service di Club Visite oculistiche di prevenzione	1	Donazione simboli Lionistici alla comunità	1	QWERT: giovani e responsabilità formativa, educazione civica			1	Casa accoglienza per padri separati
1	Vista: Lotta all'analfabetismo - Raccolta occhiali usati	1	Recupero mosaici scuola G. Pascoli	1	I giovani e la scrittura - incontro fra giovani scrittori premiati al Campiello Giovani			1	Presentazione del club a imprenditori, professionisti ed insegnanti della Riviera del Brenta
1	Conferenza sui danni all'ambiente dall'uso improprio di antibiotici	1	Illuminazione delle acque di Treviso-ripristino impianto	1	Libri di testo per alunni meritevoli di famiglie non abbienti delle scuole superiori			1	Riproposizione della mostra presso Casa dei Carraresi sul tema "Paesaggio Veneto"
1	Disturbi comportamentali	1	Restauro organo della chiesa di San Vito e Modesto a Spinea	1	Cyberbullismo			1	Sostegno della Casa Rifugio per donne vittime di violenza
1	Prevenzione glaucoma oculare	1	Orologio torre campanaria della chiesa di San Nicolò	1	Tradizionale Premio Concorso di Pittura			1	Service - Sole Luna Doc Film Festival. Un ponte fra le culture
1	Arte e autismo	1	Restauro degli affreschi del Calmaggione di Treviso					1	Sostegno Unione Consulenti Italiani Pre e Matrimoniali
1	Visite mediche gratuite	1	Parco pedagogico dei ragazzi					1	Amministratore di sostegno
		1	Restauro dipinto chiesa di Crea					1	Pacchi di Natale

### 237 Services completati e verificati

194 hanno previsto la partecipazione di Enti Pubblici e Privati, Persone Fisiche

	Area Salute	Area Ambiente	Area Scuola	Area Giovani e Sport	Area Comunità
Altro	9	7	18	6	9
Associazioni	11	7	2	1	14
Caritas Diocesana		1			1
Comune	3	1	1		
Coniugi e amici dei soci			1	1	4
Cooperativa La Esse					1
CRI Padova Sud					1
CUAMM	1				
Docenti			3		1
Ente Privato	3	1	2	1	2
Ente Pubblico	8		14	1	5
Fondazione distrettuale			1		2
Genitori di studenti			1		
I premiati laureati e ricercatori	1				
Istituti Scolastici			9		
Lions Club	2	1			
Medici	2		1		
Nazionale dei personaggi TV				1	
Onlus Braccio di Ferro	1				
Rappresentanti dell'Arma	1				
Rotary Club				1	1
Spettatori					1
Studenti ed Insegnanti	1		8	2	1
Supermercato		1			
ULSS4			1		
Volontari	6	1	2		4
<b>Totale</b>	<b>49</b>	<b>20</b>	<b>64</b>	<b>14</b>	<b>47</b>

Lions Club International – Distretto 108 Ta3 – anno sociale 2018-2019 – Governatore Gianni Sarragiato



Su 237 service che sono stati completati 194 hanno visto il coinvolgimento di Enti Pubblici, Privati e di persone fisiche.

Il risultato, in termini di **impatto sociale**, va molto al di là dell'investimento in denaro. Si inseriscono valori come credibilità, capacità di coinvolgere e attrarre, condivisione di progetto, trasparenza, e molti altri.

Per concludere ci saranno delle attività di servizio con differenti implicazioni economiche e con impatto sociale ogni volta diverso perché tocca differenti valori:

Esempio di service a costo zero sul tema "FAME" e relativo impatto:

- Partnership con aziende che forniscono cibo (o qualunque altro bene)
- Organizzazione logistica da parte dei soci
- Organizzazione sul territorio e visibilità d'impatto nelle zone di bisogno
- Gratificazione dei soci
- Attrattività potenziali nuovi soci

Esempio di service a costo zero per i Lions

Fare Partnership con le aziende che donano denaro in cambio di visibilità su progetti di valore:

- Raccolta fondi
- Coinvolgimento dipendenti delle aziende coinvolte
- Comunicazione condivisa
- Valorizzazione brand Lions e dell'azienda coinvolta - co-branding
- Impatto sul Bilancio sociale azienda coinvolta
- Motivazione

Esempio di service a costo zero per i Lions

Mettere a disposizione il proprio tempo e le proprie capacità:

- Costi molto bassi
- Contatti di servizio alti
- Forte visibilità con impatto sulla comunità

*La responsabilità* dell'impegno è il "patto" che firmiamo aderendo all'Associazione, aderendo al nostro motto "we serve".

La più grande organizzazione al mondo di servizio non può reggersi su volontari che non mantengono le promesse: capacità di fare, di costruire, di realizzare progetti.

La libertà di decidere di poter "fare bene il bene" può diventare il più potente dei motori per l'umanità. Tutto il nostro "senso di appartenenza" ruota attorno a questi concetti.

## RENDICONTAZIONE FINANZIARIA E BILANCI SOCIALI

**Naldo Anselmi\*, Gianni Sarragioto\*\***

\*PCC, Direttore dei Quaderni del Lionismo, Distretto 108L

\*\*PDG, Distretto 108Ta3, Coordinatore Commissione Multidistrettuale  
sul Terzo settore

### PREMESSA

Assistiamo oggi ad una rinnovata veste dello Stato, cioè dallo “Stato garante” a tutti i cittadini di servizi ritenuti indispensabili, come ad esempio: abitazione, istruzione, sanità, si è passati ad uno “Stato sociale” che coinvolge nuove forme organizzative di comunità (settore non profit o terzo settore) che si affiancano alle istituzioni locali, per rispondere, attraverso una rete di servizi, ai bisogni sociali e sanitari; una forma di Stato caratterizzato dalla presenza\compartecipazione\interazione di più soggetti: il modello basato sull'erogazione dei servizi da parte dell'istituzione pubblica (Welfare pubblico) viene sostituito da un sistema misto (Welfare mix, appunto), in cui sono coinvolti anche i soggetti privati (Welfare privato).

A muovere dagli anni novanta del secolo scorso è partito il processo di superamento del monopolio pubblico nel sistema di erogazione dei servizi sociali, per affidare a soggetti privati l'erogazione dei servizi, anche mediante nuove formule organizzative.

In tale contesto sono state coinvolte anche le organizzazioni senza scopo di lucro, quali soggetti specializzati nell'erogazione delle prestazioni sociali in determinati settori, ed oggi nel sistema di Welfare mix operano contemporaneamente soggetti pubblici e privati, profit e non profit.

A parità di servizio erogato e di fruitore del servizio, vi è una pluralità di soggetti erogatori, disciplinati da normative diverse che utilizzano modelli diversi. Noi Lions rispondiamo alla richiesta di erogazione di questi nuovi servizi? Ci identifichiamo in queste “nuove formule organizzative”?

La nostra prima risposta è: certamente sì! Abbiamo e recitiamo in ogni occasione i nostri Scopi che declinano proprio il servizio alla comunità. I Lions Clubs, infatti, sono associazioni di volontariato senza scopo di lucro (svolgimento di attività gratuite), caratterizzati dalla missione (mission-oriented) di “*essere leader globali nella comunità e nel servizio umanitario*”. Gli scopi del Lionismo indicano i vari obiettivi di questa missione, che non sono mono-tematici, bensì abbracciano moltissime sfere dei bisogni umanitari e degli spazi di impegno civico. Ne deriva che le persone che noi Lions aiutiamo e gli interlocutori con cui dobbiamo rapportarci sono numerosissimi (multi-stakeholder), stratificati nei più diversi ambiti della Società, rendendo così gli aspetti della nostra volontaria attività di servizio assai complessa e variegata.

Il volontariato era regolato da normative (D.Lgs. 04/12/1997, n. 460, riguardante le ONLUS) che facevano riferimento al concetto di “attività di utilità sociale”, ovvero di un'attività rivolta al singolo soggetto svantaggiato in ragione di condizioni fisiche, psichiche, economiche, sociali o familiari.

Oggi, con la riforma del terzo settore (D.Lgs. 03/07/2017, n. 117, Codice del

Terzo Settore, CTS) si parla di “attività di interesse generale”, ponendosi così attenzione ai bisogni dell’intera società civile.

Al fine di meglio qualificare le nostre molteplici azioni, di aumentare la nostra visibilità e di conseguenza incrementare il livello di fiducia nelle comunità, da più anni si sta sentendo la necessità di mettere in atto uno strumento che sappia sintetizzare le nostre attività ed esporle in maniera concisa, ma esaustiva e trasparente, alle Istituzioni, ai vari stakeholder, ai vari ambiti della comunità.

Tra questi nuovi strumenti rientrano soprattutto il “Bilancio sociale” e il “Bilancio di Missione”, che sono delle particolari rendicontazioni sull’attività sociale delle Associazioni no profit che vanno ad aggiungersi alle normali rendicontazioni finanziarie o bilanci economici e alle relative relazioni integrative.

Tale necessità è divenuta ancor più importante con l’avvento delle richiamate norme del “Terzo Settore”, che tendono a dare chiarezza a tutte le organizzazioni no profit volte a produrre beni e servizi di pubblica utilità, che operano tra lo stato e il mercato, fuori però della sfera pubblica.

D’altra parte il terzo settore in Italia rappresenta oggi una realtà molto importante con miriadi di organizzazioni chiamate a svolgere un ruolo particolarmente significativo. Il loro sviluppo e la loro diffusione sono tuttavia legati strettamente al livello di fiducia che esse riescono ad instaurare con le comunità a cui fanno riferimento. Da qui l’esigenza da parte di noi Lions di rendere il più trasparente possibile il nostro operato, fornendo ogni informazione utile per valutare le ricadute umanitarie, culturali, civiche e sociali. Il Bilancio sociale o il Bilancio di missione rappresentano strumenti quanto mai idonei a questo scopo.

## RENDICONTAZIONI SOCIALI

Per le aziende for profit, rivolte prioritariamente alla creazione di profitto a favore dei proprietari (stakeholder o shareholder) e che trovano nei beni e nelle risorse economiche il fine della loro attività, il controllo della gestione finanziaria consiste essenzialmente in una rendicontazione economico-patrimoniale, attuata attraverso il bilancio economico, corredato da una situazione patrimoniale, dalla nota integrativa e dal rendiconto finanziario.

Agli inizi degli anni duemila, la crisi economica internazionale ha richiamato l’attenzione sull’importanza di una crescita sostenibile inclusiva e stabile, basata sulla lotta alla povertà, il rispetto dei diritti umani, del lavoro e dell’ambiente.

La risposta alle nuove esigenze manifestate dalla collettività è la Responsabilità Sociale d’Impresa, la quale comporta l’adozione di un modello di gestione basato sugli stakeholders.

Lo strumento attraverso il quale la Responsabilità Sociale d’Impresa viene comunicata ai soggetti interessati è il Bilancio Sociale. Infatti una rendicontazione limitata agli aspetti economico-finanziari della gestione non risulta più sufficiente a soddisfare in modo adeguato le esigenze informative dei diversi stakeholders. Questo documento, in forte diffusione negli ultimi anni, è redat-



to volontariamente dalle imprese e non esistono regole per la sua rappresentazione, se non quelle recentemente emanate agli inizi dell'anno 2020, come pure un unico modello comunemente accettato. In Italia la diffusione del bilancio sociale è un fenomeno relativamente recente, che oggi comincia ad assumere dimensioni significative coinvolgendo tutte le tipologie di organizzazioni (imprese for profit, enti pubblici, organizzazioni non profit). È possibile identificare, quindi, i primi anni 2000 come un momento di svolta per il processo di diffusione del bilancio sociale, che negli ultimi anni sta assumendo una rilevanza via via crescente, assumendo anche la veste di rendiconto della responsabilità sociale d'impresa.

Pertanto un'organizzazione, che sia un'impresa o un ente pubblico o un'associazione, trova l'opportunità di far conoscere, periodicamente, in modo volontario gli esiti della sua attività, non limitandosi ai soli aspetti finanziari e contabili, ma mettendo in evidenza l'impatto delle azioni realizzate e la rete di relazioni con i diversi stakeholder (i portatori di interessi), cioè tutti coloro che hanno un interesse permanente e duraturo nella vita di un'azienda o di un ente, rendicontando le risorse che sono state destinate ad ognuno di essi.

Il Bilancio Sociale ha, quindi, la funzione di descrivere il più analiticamente possibile le ragioni per cui si sostengono o si sono sostenuti determinati costi, meno inerenti rispetto a quelli sostenuti per la gestione dell'attività caratteristiche, ma anch'essi produttori di vantaggi per alcune categorie di stakeholders. Non esiste infatti una utilità globale ma una serie di utilità, ognuna per ogni pubblico di riferimento. Il Bilancio Sociale diviene pertanto la somma di una serie di bilanci, unificati per il fatto che l'impresa è una ed è l'unico soggetto in grado di compierne una sintesi.

La definizione di una "mission aziendale" e la sua condivisione sono elementi importanti per avere il consenso della clientela, del proprio personale, dell'opinione pubblica.

Se questo è vero per le imprese, ancor più lo è per quegli Enti, Istituzioni, Fondazioni e Associazioni che hanno fatto della loro stessa esistenza un motivo di impegno civile e sociale.

Diventa così uno strumento e allegato essenziale, anche per poter usufruire di eventuali agevolazioni economiche.

Nelle organizzazioni no profit gli obiettivi operativi non sono rivolti ad un profitto da spartire tra i "proprietari", ma risiedono principalmente nella realizzazione di vere e proprie missioni sociali, con risposte ai cittadini bisognosi e impegno civico verso le diverse sfere della collettività.

In passato questi organismi cercavano di esporre la valenza etica delle loro azioni attraverso la "relazione morale" del responsabile da allegare alla rendicontazione economica. Da un paio di decenni, al fine di migliorare la trasparenza del proprio operato sociale, (anche) molte di queste organizzazioni hanno cominciato ad integrare la rendicontazione sulla "dimensione economica" con una vera e propria rendicontazione sulla "dimensione sociale" della gestione. Esse hanno cioè cominciato a corredare la rendicontazione economica classica con uno strumento che traducesse i numeri in bilancio suppletivo, il bilancio sociale, facilmente fruibile dalla collettività e dai vari interlocutori, con cui pre-

sentare la propria attività civico-solidaristica rendendo il più possibile trasparente la progettualità etico-sociale delle proprie azioni, il relativo percorso e la valenza dei risultati. Quando questo bilancio propone gli argomenti della missione istituzionalmente previsti dallo statuto, esso prende il nome di Bilancio di Missione.

A partire dal 2020, con l'entrata in vigore delle richiamate norme sul Terzo settore (DL 4 luglio 2019, in attuazione della riforma contenuta nella Legge delega n. 106 del 6 giugno 2016), i Lions Club e le superiori strutture Distretto e Multidistretto potrebbero confluire negli "Enti del terzo settore". Di tali organismi quelli che conseguono entrate minori a euro 220.000 possono continuare a redigere un semplice rendiconto finanziario in luogo del bilancio che invece è obbligatorio per chi registra somme annuali superiori. Il Bilancio sociale diviene obbligatorio solo per quegli enti le cui entrate superano un milione di euro, circostanza che è da escludere per i Lions Club e Distretti. Cionondimeno, per i motivi di cui sopra, l'adozione di quest'ultimo strumento sarebbe sempre auspicabile per ogni sodalizio, ma soprattutto a livello di Distretto e Multidistretto, in quanto andrebbe a rappresentare un utile termometro dell'efficacia e dell'efficienza sociale delle relative azioni.

Premesso che ogni nostro Club, come già avviene per i nostri distretti e il multidistretto, dovrebbe dotarsi di una regolare tenuta cronologica delle movimentazioni finanziarie e contestualmente delle attività sociali, così pure dei libri sociali (libro dei soci, libro verbali delle assemblee, libro verbali del consiglio direttivo), le rendicontazioni sono fondamentalmente tre e precisamente:

- il bilancio d'esercizio, documento di informazione contabile sull'andamento e sui risultati economico-finanziari di una qualunque "impresa", sia for profit, sia senza scopo di lucro;
- il bilancio sociale, da unire al precedente, finalizzato a rendicontare gli effetti sociali che l'operato di una "organizzazione" ha sui vari interlocutori, inclusi quindi gli stakeholders non contemplati nell'atto costitutivo;
- il bilancio di missione, sempre da allegare al Bilancio di esercizio, volto a presentare l'attività civico-solidaristica insita degli obiettivi istituzionali di missione previsti dallo statuto di un'organizzazione no profit, allo scopo di rendere conto sull'utilizzo delle risorse acquisite per adempiere ai doveri statutari.

Da qui deriva l'importanza di avere chiarezza sul significato e sulle caratterizzazioni delle rendicontazioni che, seppur volontarie, potrebbero aiutarci a migliorare le nostre azioni e garantirci visibilità, trasparenza e fiducia verso l'esterno.

Quanto più un ente non profit allarga l'area dei suoi interlocutori istituzionali, tanto più il bilancio di missione tende ad avvicinarsi a quello sociale. Per i Lions, che nel loro servizio spaziano nei più vari ambiti umanitari, culturali, civici e sociali, il bilancio di missione tende a coincidere con quello sociale, tanto che molto spesso essi vengono considerati sinonimi.

Per gli Enti amministrativi pubblici può essere attuato un quarto tipo di bilancio (che tuttavia esula dalla nostra trattazione), facoltativo, il cosiddetto Bilancio sociale di mandato, documento nel quale l'amministrazione riferisce,

nel periodo di riferimento, a beneficio di tutti i suoi interlocutori privati e pubblici, le scelte operate, le attività svolte e i servizi resi, dando conto delle risorse a tal fine utilizzate e descrivendone i processi decisionali ed operativi.

Di seguito, dopo aver accennato alla normale certificazione finanziaria o bilancio di esercizio, si passerà ad una sintetica illustrazione del Bilancio sociale e del Bilancio di missione e dei relativi caratteri e struttura.

### **1. Bilancio di esercizio**

Il bilancio o rendiconto annuale risponde all'obbligo di esporre ai "soci" e ai terzi la sintesi della gestione economica e finanziaria di una organizzazione nel corso dell'esercizio, andando altresì a costituire uno strumento di prova della correttezza dell'attività di gestione in caso di controllo di tipo fiscale.

Per i Lions Club, quali autonome associazioni non commerciali, senza fini di lucro, l'unico specifico obbligo contabile è stato finora rappresentato dalla redazione di un rendiconto finanziario annuale a fine esercizio (30 giugno di ogni anno). Si tratta di una rendicontazione di tipo civilistico, con la predisposizione di un rendiconto di cassa, volto a riepilogare entrate ed uscite sostenute dal club nel corso dell'anno. Per una migliore precisione e trasparenza contabile e per costituire una fisica separazione dei proventi e costi di gestione ordinaria del sodalizio da proventi derivanti da raccolte fondi destinate a sostenere i service, il Club si dotava in genere di due conti correnti dedicati uno alla gestione ordinaria (dove confluivano le quote dei soci e da cui si attingeva per sostenere i costi ordinari per meeting, materiali di consumo, ecc.), uno per registrare i proventi delle raccolte di fondi destinate a sostenere i services del Club. Detto documento viene in genere corredato da una sintetica nota esplicativa.

Con l'entrata in vigore delle norme sul Terzo settore, per tutti i vari "organismi" con entrate superiori ad euro 220.000 non è più sufficiente il "rendiconto finanziario", necessita redigere un vero e proprio bilancio economico, con tanto di stato patrimoniale, conto economico, rendiconto finanziario e congrua nota integrativa.

Rendicontazione finanziaria e Bilancio economico rappresentano anche utili elementi per la divulgazione dell'attività svolta dal club.

### **Bilancio sociale e il Lions**

Il Bilancio sociale, del quale abbiamo riferito nel precedente paragrafo "Rendicontazioni sociali", trae origine dal 'libro verde' della Commissione della Comunità Europea 2001, in cui si scandisce il senso più diffuso di responsabilità sociale di un'impresa, quale integrazione volontaria delle relative preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate.

Con il bilancio sociale, pur partendo dal bilancio d'esercizio e tenendo in dovuto conto i risultati economico-finanziari, l'impresa non si limita ad informare sulla sua attività istituzionale, ma integra i dati e le informazioni con riferimenti agli effetti collaterali, cioè di natura etica, sociale, ambientale, che le sue azioni hanno sulla società civile. In sostanza, le imprese presentano agli stake-

holder un secondo bilancio (a carattere volontario), il bilancio sociale, autonomo dal bilancio d'esercizio, posto in appendice, ma in sinergia con esso, andandone a costituire un allegato essenziale. Quando si redige il bilancio sociale delle imprese si ampliano i doveri informativi, ma in un'ottica diversa e complementare, senza inquinare il bilancio d'esercizio, che deve essere redatto nel rispetto dei principi contabili propri.

Il Bilancio Sociale, in una cornice unitaria, per noi Lions esplicita in definitiva la connessione tra obiettivi a sfondo sociale e le scelte all'uopo effettuate, le risorse impiegate, le attività svolte e i risultati ed effetti sociali ottenuti. Il processo di rendicontazione che sta alla base del Bilancio sociale deve essere in grado di ricostruire tale "catena di senso" per rendere comprensibile l'operato dell'ente e valutarne il grado di coerenza e di efficacia. Sarà quindi quanto mai opportuno che i Club, anche sulla scorta della documentazione all'uopo predisposta dalla Commissione nazionale terzo Settore, cominci ad adottare un modello di rendicontazione cronologica che nello stesso tempo assolvà alle esigenze di natura amministrativa ma anche a quelle di finalità sociale.

Il Bilancio sociale, come peraltro in precedenza descritto, può essere attuato sia dalle organizzazioni for profit, sia da quelle senza scopo di lucro e si rivolge a tutti gli interlocutori, inclusi quindi anche gli stakeholder non considerati negli atti costitutivi.

Per le imprese for profit il bilancio sociale è indispensabile per attingere a certe facilitazioni, negli organismi no profit è obbligatorio per le imprese sociali, nonché per le Associazioni con entrate superiori ad un milione di euro.

## **Bilancio di missione**

Come già detto, nelle Associazioni no profit come i Lions Club, quantunque si debba essere attenti a documentare la gestione finanziaria, la motivazione centrale del proprio operato non è il risultato economico, ma il perseguimento delle finalità umanitarie, civiche e sociali, che sono alla base della missione.

Il Bilancio di missione è una particolare rendicontazione con cui le organizzazioni no profit rendono conto ai soggetti destinatari (stakeholder di missione) degli obiettivi sociali statutari perseguiti, cioè le scelte, i risultati e l'impiego delle risorse nelle attività istituzionali a sfondo umanitario, civico e sociale. È un resoconto dell'attività svolta e dei servizi erogati non soltanto dal punto di vista economico-quantitativo, ma soprattutto dall'analisi dei comportamenti rivolti agli aspetti sociali ed etici dell'attività esaminata, con la presentazione documentata dei risultati conseguiti sotto il profilo civico, umanitario e sociale. Esso tende a "dare conto" e trasparenza alle attività di missione svolte nei confronti dei principali interlocutori della comunità di riferimento.

In definitiva il Bilancio di missione è lo strumento che permette ad una associazione di servizio senza scopo di lucro di essere identificata, ma soprattutto di fornire una panoramica esaustiva, a chiunque fosse interessato, delle attività poste in essere nell'adempimento della propria missione istituzionale.

Esso rappresenta in genere una parte più o meno cospicua del Bilancio sociale, che invece va a fotografare l'intero impatto delle attività, anche verso i sogget-

ti non istituzionalmente destinatari.

Quanto più un ente non profit allarga l'area dei suoi interlocutori istituzionali, tanto più il Bilancio di missione tende ad avvicinarsi a quello sociale.

Per i Lions, che nel loro servizio spaziano più negli aspetti a livello umanitario, culturale, civico e sociale (missione politematica), con innumerevoli interlocutori (multi-stakeholder) rappresentanti dei più diversi ambiti della Comunità, il bilancio di missione tende a coincidere con quello sociale. Infatti secondo le tendenze più avanzate, noi Lions consideriamo in genere i due bilanci come sinonimi, indicando l'uno o l'altro indifferentemente.

## CARATTERI DEL BILANCIO SOCIALE O DI MISSIONE

Anche se a volte potrebbe sembrare che Bilancio sociale e Bilancio di missione non siano altro che la vecchia relazione morale o relazione del presidente a cui sia stata apportata una piccola implementazione e sia stato cambiato il nome, in realtà essi dovrebbero presentare una serie di caratteristiche ben definite, espressamente citate nelle linee guida del Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019. Secondo le indicazioni-guida nel redigere tali bilanci i soggetti interessati dovranno attenersi ai principi di rilevanza, completezza, trasparenza, neutralità, competenza di periodo, comparabilità, chiarezza, veridicità, verificabilità e attendibilità. È stato, altresì, emanato lo scorso 5 marzo 2020, dallo stesso Ministero, il Decreto relativo all'adozione della modulistica di bilancio del terzo Settore.

La struttura del Bilancio sociale o di missione in linea generale dovrebbe esplicitare le finalità e i destinatari del documento, i principi di redazione sui quali esso si basa, gli strumenti utilizzati per riportare le informative, consistenti in genere in apposite schede, alcune comuni (con informazioni di carattere generale, estese alla molteplicità degli enti, suddivise in tre categorie: informazioni generali, caratteristiche istituzionali e organizzative, dimensione economica e ambientale), altre specifiche (peculiari della propria organizzazione), e le fasi in cui si articola il processo di realizzazione.

La loro struttura interna dovrebbe contemplare:

- il profilo dell'Associazione: finalità specifiche, numero e professionalità dei volontari, sostenibilità finanziaria, approcci operativi;
- le condizioni operative, le competenze dei volontari e l'efficienza dell'organizzazione;
- il contesto di riferimento: territorio, ambiente, popolazione, istituzioni di riferimento, stili di vita, condizioni socio-economiche e culturali della comunità;
- le condizioni operative, le competenze dei volontari e l'efficienza dell'organizzazione;
- gli obiettivi, sia quelli istituzionali sia specifici, ritenuti strategici o di particolare rilevanza;
- i destinatari (soggetti che ricevono direttamente le erogazioni e quelli che



- poi ne ricevono un beneficio personale) e gli stakeholder di missione;
- i sistemi relazionali e i processi operativi messi in atto;
- gli strumenti di comunicazione;
- gli elementi innovativi messi in atto in ciascuna fase del progetto.

Operativamente, infine, detti bilanci dovrebbero:

- essere realizzati con periodicità annuale e diffusi in tempo utile rispetto alle esigenze informative dei soggetti interessati. In linea generale la loro approvazione da parte degli organi sociali e la loro diffusione dovrebbe avvenire congiuntamente con il "bilancio economico";
- essere resi pubblici, agevolando il più possibile l'accesso da parte dei potenziali utilizzatori. Certamente essi devono essere resi disponibili integralmente sul sito internet dell'organizzazione quando esistente (trasparenza vorrebbe che anche tutti i documenti del bilancio economico fossero resi disponibili sul sito);
- essere il frutto di un processo di rendicontazione partecipato, in modo da evitare un approccio autoreferenziale;
- avere natura consuntiva, ma contenere anche indicazioni su strategie, obiettivi e programmi futuri;
- essere realizzati non con intenti autocelebrativi, ma di promozione dell'immagine dell'ente, di raccolta fondi. Un simile documento non è un 'qualunque' strumento di comunicazione di un'organizzazione e richiede massimo rigore e correttezza;
- offrire una rappresentazione capace di esprimere il senso complessivo e la coerenza dell'operato dell'organizzazione. La fornitura di dati sulla tipologia dei servizi, sulla quantità dell'utenza e delle prestazioni, così come sulla loro qualità non sono di per sé sufficienti a far comprendere il senso e a valutare la coerenza e l'efficacia dell'operato di un ente. Risulta fondamentale far emergere la connessione tra la missione dichiarata, cosa e come è stato fatto, e i risultati che si sono ottenuti;
- includere ed integrare informazioni qualitative e quantitative di natura monetaria e non monetaria, individuando possibilmente un insieme di "indicatori chiave";
- contenere informazioni tali da consentire ai lettori di effettuare un confronto tra i valori ottenuti nell'esercizio in esame e altri valori utili per una corretta valutazione: valori di esercizi precedenti, obiettivi predefiniti, standard di riferimento, benchmark di settore, dati di contesto;
- avere un livello di chiarezza, comprensibilità e accessibilità adeguato alle caratteristiche dei potenziali lettori.

In conclusione il Bilancio di missione (o sociale) potrebbe rappresentare per noi Lions un atto comunicativo con cui raccontare noi stessi a tutti, i nostri valori di riferimento, i nostri obiettivi, le nostre azioni, i risultati raggiunti e gli obiettivi perseguiti, diventando un importante strumento di dialogo con l'esterno. Esso andrebbe a rappresentare un'utile certificazione del nostro profilo

etico e sociale agli occhi della comunità e delle Istituzioni. Esso peraltro, oltretutto, mettendo in evidenza i fruitori dei nostri servizi, che costituiscono la testimonianza del valore sociale del nostro fare, potrebbe far emergere anche l'insieme dei contatti raggiunti dalle nostre attività nella società civile, amplificando notevolmente la nostra visibilità.

Ma oltre a legittimare le nostre attività, esso potrebbe altresì servire a migliorare la nostra efficienza operativa. Il bilancio sociale rappresenta infatti un documento ponte tra passato, presente e futuro, idoneo a mettere in evidenza le criticità sofferte e a individuare i correttivi per migliorare l'operatività di missione.

In conclusione esso potrebbe rappresentare uno strumento estremamente importante dal punto di vista sia gestionale, permettendoci di migliorare l'efficienza, sia comunicativo nelle relazioni pubbliche e sociali, garantendoci visibilità, legittimazione e quindi consenso. Tutto ciò potrebbe avere positive ricadute anche sulla nostra affiliazione, con un potenziamento delle future attività.

## REDDITIVITÀ, ALTRUISMO EFFICACE, IMPATTO SOCIALE, SCELTA DEL SERVICE E IL CUORE LION

**Michele A. Martella**  
Coordinatore Distrettuale GST

Il tema del congresso di quest'anno ci indica la necessità di misurare e quindi di valutare (aggiungere valore) la nostra azione di Lions.

Il bilancio sociale e la valutazione dell'impatto sociale sono per questo strumenti importanti, capaci di integrare il semplice "rendiconto" dei Service con elementi valutativi. Nei prossimi anni rientreranno nelle attività del distretto o dei club, in base anche alle normative del terzo settore.

**La redditività.** Il service è non solo la nostra missione ma la ragione stessa per cui esistiamo: se chiedessimo tutti i Lions risponderebbero che l'aspetto più "redditizio" per noi è l'evidenza di fare del bene agli altri e la loro riconoscenza per il miglioramento delle condizioni di vita e di salute. È però sicuramente importante valutare la nostra azione anche in termini di rapporto costo-efficacia e di impatto sociale

**Costo efficacia.** Se utilizzare termini prettamente finanziari come il rapporto costo efficacia per una attività di volontariato in associazioni no profit sembra una cosa avulsa: quantificare il costo del Service, al di là delle spese vive o degli importi delle donazioni, è sicuramente difficile, così come la sua efficacia.

In realtà il tema è molto dibattuto anche in campo sociologico e filosofico, anche con posizioni a volte "eccessive".

Ne è un esempio l'altruismo efficace: è una teoria filosofica e un movimento che applica evidenza scientifica e la ragione per determinare i modi più efficaci per migliorare il mondo.

Il filosofo etico Peter Singer è un noto teorico dell'altruismo efficace ed è famoso anche per le feroci critiche ad iniziative benefiche da Lui giudicate immorali perché con un alto costo - efficacia (una delle tante: è immorale aiutare un bambino affetto da leucemia a New York quando con la stessa cifra si potrebbero salvare molti bambini dalla fame in Africa!).

Non so immaginare cosa direbbe dei cani guida Lions!

Questa visione ha dato origine ad un movimento, presente nel mondo anglosassone ma anche in Italia, con vari siti, che giudicano con parametri strettamente di costoefficacia le varie organizzazioni, cercano di identificare enti di beneficenza che sono altamente redditizi, perché ottengono un grande vantaggio, misurato, per una data quantità di denaro. Sono nate associazioni i cui partecipanti si impegnano a donare il 10% del proprio reddito a organizzazioni scelte fra quelle individuate sulla base di tali parametri, e che spingono gli aderenti a guadagnare di più per donare di più.

Pensare che sia moralmente sbagliato aiutare la propria comunità perché costa di più che aiutare una persona dall'altra parte del mondo non è sicuramente da Lion così come fare come attività esclusiva la beneficenza, evitando inoltre



qualsiasi valutazione economica o sociale sul perché quelle persone soffrono. Anche molti studiosi, come Ken Berger e Robert Penna dell'organizzazione Charity Navigator (a noi nota perché assegna da anni 4 stelle alla LCIF), hanno criticato la filosofia dell'altruismo efficace sostenendo che gli altruisti efficaci si ergono a moralizzatori, eleggendo un ristretto numero di cause come meritevoli e ritenendo tutte le altre come “uno spreco di risorse preziose”.

Altri hanno sostenuto che la richiesta di questo livello rigoroso di prove restringe inutilmente l'attenzione solo a quelle questioni su cui questo tipo di prove è possibile, e che la storia della filantropia suggerisce che gli interventi più efficaci hanno spesso proceduto senza questo livello di evidenza.

**La valutazione dell'impatto sociale.** In questi anni noi del GST abbiamo cercato di fornire ai Club strumenti, conoscenze per realizzare Service efficaci. Service ben progettati e pianificati, con obiettivi importanti, magari insieme ad altri Club, con il coinvolgimento tutti i soci, inclusivi di generazioni diverse, aperti alla comunità e anche ai non Lions che hanno dimostrato di avere a cuore i nostri stessi valori: un Service di impatto.

Non è facile individuare gli indicatori di impatto, che misurano non solo la quantità ma anche la qualità degli effetti generati dall'intervento, descrivono i cambiamenti nelle vite delle persone e lo sviluppo a livello globale, regionale e nazionale, le ricadute verificabili nel breve termine e quindi più dirette, ma anche agli effetti di medio-lungo periodo, che afferiscono alle conseguenze ed ai cambiamenti indotti sulla comunità di riferimento.

Nella valutazione d'impatto del Service, è determinante la partecipazione alla definizione dei parametri di tutti gli interessati al processo, i cosiddetti “stakeholders”, interni ed esterni al Club (soci, beneficiari diretti, istituzioni, fornitori e comunità di riferimento)

Per noi Lions gli stakeholders più importanti sono sicuramente i beneficiari dei nostri Service.

Per questo il GST sta sensibilizzando i Club fornendo questionari da somministrare ai beneficiari che riportano alcuni dati per noi fondamentali:

1. La conoscenza prima e dopo della nostra associazione, il coinvolgimento nel progetto e nella realizzazione del service, il rispetto dei tempi;
2. La misura del miglioramento della situazione iniziale e dei possibili effetti sul lungo periodo;
3. La variazione della visibilità del beneficiario e del suo problema nella società civile;
4. L'opinione maturata su LCI.

Il Bilancio sociale, di missione e la valutazione dell'impatto rappresentano il momento di analisi dei punti di forza e di debolezza dei singoli Club o del Distretto, lo strumento per valutare l'efficacia e l'impatto della nostra azione ma anche un potente mezzo per far conoscere alle comunità l'operatività delle nostre realtà.

**La scelta del Service.** La scelta del progetto di Service discende da molti parametri: alcuni a priori come la valutazione dei bisogni della comunità, le risorse umane e materiali del club, l'urgenza, la durata e la differibilità del progetto ed altre derivanti dai “consuntivi” dei Service effettuati.

Seppure la corretta valutazione del rapporto costo-efficacia del Service è importante, soprattutto per le donazioni in denaro, è per me auspicabile che la valutazione dell'impatto dell'attività diventi una scelta intenzionale (non dettata dalla sola norma giuridica): il fine è quello di integrare e sviluppare la dimensione "rendicontativa", con elementi valutativi, evidenziando la visione del valore del Service non solo misurata dagli indicatori economici e di impegno tipiche dei bilanci ma da evidenze legate al cambiamento generato.

Tali valutazioni saranno utili per indirizzare le nostre risorse, attraverso la scelta di tipologie di Service che hanno dimostrato di avere maggiore impatto... che rappresenta probabilmente la vera redditività del Service.

## CONSIDERAZIONI SUL BILANCIO DI MISSIONE

**Paola Tamburrini Rizzi**  
Segretario del Centro Studi

Condivido pienamente il contenuto del documento inviato dal Presidente Ferraro, sia per la sua chiarezza sia perché recepisce gli spunti provenienti dagli scritti dei componenti del Centro Studi che ho avuto occasione di leggere nella mia veste di segretario. Queste dunque brevemente le mie considerazioni, frutto anche dell'esperienza di segretario del club di Palestrina Ager Praenestinus. A mio avviso, al termine di ciascun esercizio il Consiglio Direttivo del club, esaminando, redigendo ed approvando il rendiconto economico finanziario, al fine di sottoporlo all'Assemblea dei soci, per l'approvazione entro i termini stabiliti dallo Statuto, deve farsi carico anche della redazione del bilancio di missione.

A tal fine, i parametri da valutare sono i seguenti:

1. Avvio di un approccio al territorio, alla popolazione, alle istituzioni locali ed analisi dei bisogni della comunità.
2. Selezionare i bisogni in base alla loro fattibilità in relazione alle reali disponibilità finanziarie del club.
3. Individuare i soggetti del club che sono disposti e in condizione di realizzare concretamente le opere necessarie.

La tempistica dell'analisi del club dipende dalla reale fattibilità dei service dell'anno in corso alla luce degli eventi che hanno inciso, come per quest'anno la pandemia COVID 19.

Faccio l'esempio del club di Palestrina Ager Praenestinus, chiedendo scusa per l'autocitazione.

Anche se il COVID ci ha tenuti lontano, il socio Paola Tamburrini Rizzi ha preso contatti con il Sindaco di Castel San Pietro Romano che, riunita la giunta comunale, ha richiesto nell'anno sociale 2019-2020 un contributo per il rifacimento delle panchine del parco giochi dei bambini adiacente al Comune. Il club ha approvato tale richiesta. Il socio Paola Tamburrini Rizzi personalmente ha sostenuto a sue spese, a nome del club, il costo di ristrutturazione delle panchine. Per la pandemia non si è potuto festeggiare. I cittadini e il Comune hanno ringraziato il donante ed il club. Inoltre l'Assessore all'Ambiente, data la disponibilità del club, ha richiesto nell'anno sociale 2020-2021, insieme alla giunta comunale, la piantumazione di n. 2 alberi per il Parco della Memoria e n. 2 alberi per la Pinetina. Il socio Paola Tamburrini Rizzi personalmente si è accollata la spesa, a nome del club, per la piantumazione che è avvenuta il 31 ottobre 2020. Inoltre per il Natale il Presidente a nome del club ha consegnato agli anziani nella sala comunale insieme al Sindaco ed autorità panettoni e pandori, portando a tutti un augurio di Buon Natale.

Per il service Sight for Kids il Past President Franco Cicerchia ha visitato 30 bambini nella scuola materna del Comune di Palestrina e nel Comune di Cave. Anche questo anno il club ha aderito al Poster della Pace consegnando alla

scuola media statale Pierluigi da Palestrina e di Cave, colori e carta su cui i ragazzi hanno disegnato a casa.

Per la raccolta occhiali usati, service della vista, il club ha aderito all'iniziativa Diventa club Sostenitore, aiutando migliaia di persone in Italia e nel mondo, soprattutto bambini, a "vedere" ordinando n. 7 confezioni di panettoni e pandori.

All'Associazione OFFICIUM - Fibrosi cistica il club ha donato 200 Euro.

Per la festa degli auguri, il club svolge ogni anno il service per i bambini disabili ospitati presso la Casa Famiglia Casetta Lauretana in Guidonia, alla presenza del Dott. Carlo Ricci e dell'Assistente Sociale, donando 500 Euro per i bisogni dei bambini.

Il socio Lamberto Maria Cicerchia opererà personalmente a nome del club adottando un bambino a distanza attraverso un'associazione internazionale di Zagarolo.

Il programma non è ancora terminato. Il club aderisce al banco alimentare, al Premio Archeologico Cecconi ed altro.

Tutto questo è stato illustrato dal Presidente Isabella De Paolis nella seconda riunione convocata dal Presidente della V Circoscrizione in collegamento con la piattaforma gotomeeting.

Da quanto precede si evidenzia la necessità di dare un "peso" a ciascuna delle attività svolte, evitando ogni forma di soggettività ed autoreferenzialità. Per questo è necessario creare uno strumento contenente tutti i parametri, attribuendo a ciascuno un valore nell'ambito di una fascia. È ciò, a mio avviso, che il Centro Studi, come il Presidente Ferraro ha anticipato nel suo documento, è chiamato a fare nella riunione del 29 gennaio 2021 e/o nel periodo successivo.

## IL CRITERIO DELLA REDDITIVITÀ IN TERMINI DI BILANCIO SOCIALE DI MISSIONE

**Alberto di Fazio**  
Membro del Centro Studi

Come avviene per qualunque azienda, così anche per le associazioni di volontariato quale quella Lions, ogni anno, a conclusione delle varie attività realizzate, i club dovrebbero elaborare un rendiconto che, mentre in un'azienda evidenzia gli obiettivi economici ed il benessere individuale raggiunti, nei Lions Club deve, esclusivamente, mettere in evidenza gli obiettivi solidaristici, finalizzati al bene degli altri, raggiunti con i Service, il cosiddetto Bilancio di Missione (BDM).

Il BDM rappresenta, quindi, la parte etica dell'attività svolta dai Club e quindi dal Distretto: è lo strumento necessario per la verifica del perseguimento della mission, nonché mezzo per portare a conoscenza degli stakeholder (cittadini, istituzioni, soci) l'impegno in termini di tempo e risorse dedicati per andare incontro ai bisogni della comunità.

Da ciò scaturisce l'importanza del BDM, tenendo ben presente che l'Associazione è costituita da Club i cui Soci sono volontari che mettono a disposizione tempo, professionalità e risorse per il benessere del prossimo. Nel BDM sono quindi evidenziate le attività svolte in termini di ore dedicate e le risorse messe a disposizione dai Club con l'obiettivo di fornire aiuto.

Il modello del BDM si propone lo scopo di raccogliere, per ogni Club, tutti i dati utili e necessari per sviluppare una corretta analisi della bontà ed efficacia delle attività svolte in ciascuno di essi, con la realizzazione di service necessari per il raggiungimento degli scopi associativi e anche per la soddisfazione e gratificazione dei Soci coinvolti.

La completezza di queste indicazioni permette, tramite la valutazione dei vari dati, di avere un'idea precisa della capacità dei club e quindi del distretto.

Nella rivista Lionismo di settembre-ottobre 2018, l'attuale Governatore Quintino Mezzoprete metteva in evidenza la difficoltà di decollare di questo importante strumento, evidenziandone la assoluta necessità della elaborazione da parte dei Club in quanto il BDM, stimola l'accrescimento del senso di appartenenza e nello stesso tempo consente all'Associazione di portare a conoscenza dei soggetti esterni i suoi valori: quindi rendicontazione e conseguentemente comunicazione.

D'altra parte il BDM non è altro che il riassunto delle varie attività-service che i club svolgono durante l'annata lionistica: in effetti, nel corso dell'anno lionistico, i Club, attraverso i rapportini mensili comunicano le attività svolte, riportando il numero di soci coinvolti nelle stesse, le ore impegnate per il loro svolgimento, l'impegno economico affrontato, e il numero di persone, non lion, raggiunte attraverso la realizzazione di service; tramite tutti questi dati, è possibile individuare sia le caratteristiche del club (numero soci, presenza soci alle varie attività, ore lavorate, ecc.) che la valenza dei Service effettuati nell'anno. Il Delegato al Bilancio di Missione dell'annata lionistica 2017-2018 Danilo

Tropea, invitava i ZC a raccogliere questi dati e dava indicazione sulle modalità di valutazione dei vari parametri, mettendo in evidenza la difficoltà di “una corretta e uniforme valutazione dell’impatto che le attività stesse hanno sul territorio”, oltre alla difficoltà di effettuare una semplice e chiara comunicazione. Il progetto proposto quest’anno al CS dal nostro Governatore: “Il criterio della redditività in termini di bilancio sociale di missione”, pone il quesito di elaborare i dati raccolti in modo da dare una valutazione ai service svolti in relazione ai risultati raggiunti.

I nostri service, come da indicazioni della Sede Centrale, sono indirizzati verso cinque aree: Salute, Ambiente, Scuola, Giovani, Comunità. Quindi tutte le nostre attività sono certamente riferite a queste cinque aree e ai vari progetti che le stesse indicano; molti service realizzati affrontano problematiche più circoscritte alle realtà locali, ma, comunque, sempre all’interno delle cinque aree.

È evidente che i club hanno completa autonomia sulla scelta dei service da realizzare: le scelte sono determinate da tanti fattori legati alla “qualità” dei soci appartenenti al club, alle sollecitazioni che si manifestano nelle realtà locali, alle disponibilità sia finanziarie che di tempo per l’organizzazione dei service. Questi fattori determinano la buona riuscita dei service, che, comunque, raggiungono sempre lo scopo che ci si prefigge: coinvolgimento dei soci; attrazione dei non appartenenti alla Associazione; stimolare l’attenzione sul tema del service, qualunque esso sia, da parte di tutti gli stakeholder interessati. Questo porta di conseguenza ad aumentare il senso di appartenenza dei soci e stimola ai “non” soci il desiderio di fare parte di questa grande Associazione di servizio.

Per tutto questo, una volta compresa la validità e la necessità da parte dei Club, di fare Service, che è l’essenza stessa dell’esistenza della Associazione Lion, non ritengo sia necessario valutare la “convenienza” di realizzare service, per poi assegnare agli stessi una scala di priorità: sembra quasi che si voglia indicare ai club le scelte da fare, mentre, al contrario, con le premesse di cui sopra, i club sono assolutamente liberi di determinare i loro programmi di servizio senza condizionamenti legati a gratificazioni formali.

I parametri per valutare la valenza dei service sono quelli riportati da ogni club, prima nei rapportini mensili e successivamente nel BDM, che gli stessi dovrebbero produrre alla fine dell’annata lionistica. Non credo sia corretto omogeneizzare in un unico parametro questi dati per determinare una scala di priorità della valenza dei service: si rischierebbe di falsarne il giudizio. I nostri service sono estremamente variegati: come si fa, per esempio, a definire la differenza di valenza di service come “il cane guida”, il “poster per la pace”, piuttosto che “viva Sofia”, progetto “Martina” o un service sullo screening sulla salute, o un service prettamente di natura locale!!! Ogni club, anche in relazione alle proprie dimensioni, al territorio di appartenenza, alla tipologia di soci, lavora per il service dando il massimo, possibile impegno da parte dei soci (non dimentichiamo che siamo tutti volontari!!), sia come tempo che risorse finanziarie, cercando di coinvolgere il maggior numero di persone non lions per portarle a conoscenza delle varie problematiche affrontate con la nostra attività di servizio. Ogni service realizzato è efficace e realizza gli scopi

dell'Associazione: occorre solo insistere sulla realizzazione del BDM da parte di tutti i club, per avere da parte del distretto un chiaro report sui service svolti.

Schematizzare con una valutazione pseudo "oggettiva" la convenienza del Service, addirittura indicando una scala di priorità, mortifica l'autonomia di scelta del club che potrebbe essere condizionata da indicazioni derivanti da una non oggettiva valutazione!!! Oltretutto si correrebbe il rischio che i club sarebbero influenzati, in via prioritaria, a scegliere gli stessi service che hanno avuto una scala di priorità o valenza più alta, secondo il metodo di valutazione sopra detto.

Sono pertanto, assolutamente contrario alla realizzazione di una graduatoria o scala di priorità, attraverso una valutazione "oggettiva" basata sulla omogeneizzazione dei dati: la valutazione sul lavoro svolto dal club deve essere determinata, eventualmente, tramite la lettura dei vari parametri già in possesso del Distretto (rapportini mensili e BDM).

Così come più volte sollecitato dal nostro VDG Fabrizio Sciarretta, ritengo di importanza basilare, la implementazione della comunicazione, principalmente verso l'esterno, in modo da far conoscere e apprezzare il nostro impegno verso la comunità, dando il dovuto risalto ai service che noi realizziamo e stimolando l'interesse dei non lion verso la nostra Associazione.



## SULLA VALUTAZIONE DELLE AZIONI DEI CLUB

**Danilo Tropea**

Membro del Centro Studi, Coordinatore gruppo di lavoro

Amiche e carissimi Amici,

Dopo i colloqui avuti con il nostro Presidente del Centro Studi e con alcune e alcuni di Voi, sono arrivato alla determinazione che potremmo creare un algoritmo per la valutazione dell'operato dei Club seguendo, se siete d'accordo, i criteri ai quali accennerò fra un po'. Per quanto riguarda la proposta di valutare la redditività delle azioni portate a termine, di volta in volta, dai singoli club, non mi pare possibile avere dei risultati "oggettivi" in quanto ciascun club opera sul proprio territorio in modo indipendente e senza dover rendere a conto a nessuno in relazione a quello che fa, ritenendo una propria azione assai valida sul territorio sul quale insiste, che invece potrebbe essere giudicata "dispersiva" in una situazione diversa. I due soli collaboratori in questa indagine, che mi hanno fatto pervenire le loro opinioni, Alberto Di Fazio e Carla Lombardozzi, hanno ambedue espresso perplessità sulla necessità e sul metodo da seguire per valutare la "redditività dell'azione di un Club". Ambedue ritengono che, per quanto riguarda l'attività, il Club fa semplicemente quello che può. Nessuno fa quello che non può e nessuno si aspetta di essere rampognato per ciò che ha fatto, come l'ha fatto. Forse, si potrebbe tenere conto, piuttosto, di quello che "non fa" e stimolarlo con, molto tatto, ad operare meglio e di più, affinché la nostra associazione raggiunga livelli di intervento nella società spendibili anche a livello di comunicazione di massa. Tengo a ribadire "con molto tatto" poiché ogni club, a meno che le regole e la natura della nostra associazione non sia cambiata e non si sia trasformata in una azienda di produzione di servizi, con tante filiali quanti sono i club. Queste e solo queste sono quelle strutture che hanno il dovere e l'obbligo di stimolare i responsabili a portare a casa determinati risultati, al minor costo possibile. Solo i Club sanno perché scelgono di fare alcune azioni ed altre no a loro insindacabile giudizio. Piuttosto io credo che noi si sia carenti nel tenerli aggiornati su quali potrebbero essere gli obiettivi da perseguire, tutti insieme, in un dato momento, in un momento contingente, per ottenere tutti insieme un risultato eclatante da esibire e da comunicare al mondo. Mi fa piacere ricordare che qualche anno fa, la nostra Associazione, in una indagine condotta su oltre settanta organizzazioni, patrocinata dal Financial Times che si era rivolto alla Goldberg (società specializzata in ricerche sociali) intitolata "Corporate Citizenship & Philantropi" era risultata al primo posto della classifica, precedendo organizzazioni prestigiose come il Rotary International, il WWF, Greenpeace, l'Unesco, la FAO, l'UNHCR, l'UNICEF, solo per citare alcune tra le prime 20. Anche se da quella indagine è trascorso qualche anno - 13 per l'esattezza - non mi pare che il nostro modo di operare sia poi così tanto scaduto, se ci ricordassimo che con la nostra campagna contro il morbillo abbiamo raggiunto, vaccinato e probabilmente salvato credo oltre sessanta milioni di persone. La nostra Sede Centrale



di Oak Brook ha stabilito da tempo delle priorità alle quali tutti i Lions - e quindi tutti i Club - dovrebbero uniformarsi e tenere ben presenti nello svolgimento della loro attività sul territorio di loro competenza. Queste attività sono quelle che voi tutti già ben conoscete: - la lotta al diabete; - la cura della vista con la raccolta degli occhiali; - ancora la cura della vista con la battaglia contro la cecità da fiume; - Cura dei giovani; - Ambiente. Su questa attività mi permetto una riflessione. Come si fa a valutare una conferenza sull'ambiente che magari costa parecchio e non si sa quante persone interverranno, ma che dovremmo essere pronti ad organizzare e addirittura spingere affinché i Club ne organizzino almeno una nel corso di una annata, vista la contingenza del momento? Quali sono i costi-benefici di una simile iniziativa? Non lo so, ma credo che sarebbe opportuno chiedere ai club di cercare di organizzarne non una ma parecchie, vista la situazione in cui si trova la nostra casa comune, il pianeta Terra; E poi: - Diabete; - Coinvolgimento e riflessioni sulla pace nel mondo tramite il nostro "poster per la pace"; - Azioni "contingenti" sul territorio che possono essere svolte solo nello specifico territorio del Club; - Propensione ad agire in collaborazione con altri gruppi di club per rafforzare i risultati delle azioni sul territorio; - Raccolta fondi da destinare in beneficenza secondo la valutazione del Club; - Stimolazione alla crescita, mantenimento o decrescita dei soci. - Da considerare la presente pandemia, già prevista e temuta oltre venti anni fa dai più acuti osservatori. A questo proposito mi permetto di invitarvi alla lettura di un libro molto interessante pubblicato nel 1994 da Mondadori/De Agostini il cui autore è Lorenzo Pinna, giornalista e divulgatore scientifico, che molti di voi conosceranno per essere stato molte volte collaboratore di Piero Angela in alcune trasmissioni di Quark. Il titolo del libro è: "Cinque Ipotesi sulla Fine del Mondo". Un libro, a mio avviso, da leggere. Anche per vedere quali sono le altre quattro ipotesi che non andrebbero trascurate alcune delle quali sono già negli obiettivi della nostra bella e fattiva Associazione. Certamente, qualcosa, in questo momento mi sfugge. Credo, però che, se al principio o nel corso di una annata, si dessero ai club delle direttive su quali azioni prioritarie perseguire, scelte su quanto ho esposto e proposto, ed altre che potrebbero essere ritenute necessarie si potrebbero raggiungere risultati significativi. Tra l'altro queste azioni potrebbero essere collegate ad una specie di punteggio, con il quale contrassegnare la bontà delle azioni di un club. Propongo quindi, se voi siete d'accordo, di effettuare una valutazione - arbitraria certamente - o di dare una priorità ad ognuna delle predette azioni che il club, in totale autonomia, può portare a termine nell'arco di una annata, azioni che sarebbero certamente segnalate nei rapportini mensili che ogni club "deve" inviare ogni fine mese... Potrebbe rivelarsi un lavoro lungo e faticoso, magari da terminare a posteriori (nell'anno successivo) ma sono certo che con la collaborazione dei Presidenti di Zona, di quelli di Circostrizione, del Segretario Distrettuale (tutte collaborazioni delle quali verificare la possibilità e disponibilità) e interessando la Sede Centrale - se dovesse rivelarsi necessario - chiedendo di estrarre qualche dato che potrebbe rivelarsi mancante, potremmo raggiungere una decisa valutazione dell'operato di un Club a prescindere dalle sue dimensioni e dalle sue scelte, che considero insindacabili. Questo è il mio

pensiero. Mi dispiace di non aver potuto partecipare di persona. Un ringraziamento particolare al Governatore Quintino Mezzoprete che mi ha concesso l'onore di essere a capo di questo comitato di studio a Bruno Ferraro, per la sua cortesia che ha sempre mostrato nei miei confronti e a Carla Lombardozzi e Alberto di Fazio i cui scritti e messaggi, mi hanno confortato nella stesura di questo documento. Grazie per l'attenzione.

## APPROCCI VALUTATIVI SULL'EFFICIENZA DEI SERVICES

**Francesco Mozzetti**

Responsabile Comitato Lions Territory Mapping

### RELAZIONE AL CONGRESSO D'AUTUNNO

L'invito del Governatore sottintende una sfida impegnativa per la ricerca di un indice che valuti, misuri, calcoli la redditività dell'azione di servizio dei Lions Clubs. Per rispondere a questo impegno la presente relazione si incardina su tre punti fondamentali la cui trattazione in sequenza dovrebbe esprimerne la completezza. Il primo punto è analizzare il concetto di Bilancio Sociale o di Missione. Il secondo è illustrare quanto ci richiede il nostro Governatore analizzando le motivazioni. Il terzo punto sono le ipotesi del progetto. Ipotesi perché al momento siamo nella fase di impostazione e quindi ipotesi di lavoro e ipotesi sui risultati che dal lavoro potrebbero scaturire. Come premessa essenziale è bene chiarire il concetto di Bilancio Sociale, documento nel quale confluiscono tutti gli elementi qualitativi inerenti all'attività di servizio dei singoli Club. Tale attività manifesta in modo trasparente l'impegno e la dedizione che i soci riservano alle attività solidaristiche per conseguire quelle finalità sociali che sono l'essenza della nostra Associazione. Il Bilancio Sociale è la rappresentazione plastica dell'elencazione delle attività messe in atto per soddisfare i bisogni di coloro che sono in difficoltà per problemi di salute, economici o sociali e descrivono in modo chiaro come la missione dell'Associazione si articola nel quotidiano. Il progetto distrettuale che vogliamo portare avanti va oltre, volendo raggiungere una valutazione economico-sociale delle singole attività non per una mera rendicontazione di quelle svolte, ma quale valutazione in termini di redditività che possa permettere ai singoli Club una valutazione dell'efficacia dell'azione svolta e quindi una più mirata scelta dei service capaci di ampliare la platea dei fruitori.

Fruitori è la prima PAROLA CHIAVE che introduco, la seconda verrà più avanti.

A pag. 35 del n°4 della rivista multi distrettuale "LION", il PDG 2018-2019 del Ta3 Gianni Sarragioto, presenta un lavoro a livello MDItaly finalizzato alla sola rendicontazione delle ore spese da tutti coloro che a vario titolo hanno partecipato alle attività svolte. Il monte ore, per rendere il Bilancio Sociale più in termini di profit o se volete di vantaggio economico, sono state riportate in euro considerando il costo di un'ora a 30 euro? Il nostro progetto va oltre. Prova a rispondere alla sfida che ci ha lanciato il nostro Governatore Mezzoprete, ricercando la misura della convenienza dell'azione di servizio, valutando cioè il rapporto tra il costo in termini monetari necessario per approntare l'attività e il numero dei fruitori che si riescono a raggiungere. Prima di introdurre la seconda PAROLA CHIAVE permettetemi di ricordare che in ogni nostra azione di servizio dobbiamo tendere a rafforzare l'immagine della nostra Associazione. Sappiamo che per quanto il nostro fare sia consistente la società non lo percepisce, forse anche perché non sappiamo comunicarlo; probabilmente se il

nostro fare viaggiasse sul passa parola forse avremmo più a portata di mano l'obiettivo di comunicazione.

Ora il passa parola si basa sulla moltitudine dei contatti. Contatti è la seconda PAROLA CHIAVE che introduco. Sarà il rapporto tra le due PAROLE CHIAVE a determinare la scelta delle ipotesi di lavoro. Chi può meglio comunicare se non colui che è stato beneficiario di un servizio di assistenza comunque inteso? Da qui discende dunque la necessità di avere per ogni attività solidaristica quanti più fruitori possibili. Assodato questo principio il progetto che stiamo mettendo in campo si propone di valutare il costo o meglio il volume del monte ore comunque speso dai soci Lions e il numero di fruitori raggiunti. Come risultato potremmo avere che una gran mole di lavoro venga a produrre pochi fruitori e quindi non ci sarebbe quella diffusione che vorremo avere del nostro fare e dunque quel tipo di Service dovrebbe essere ripensato o abbandonato per quelle modalità di esecuzione. Faccio un inciso. Il fatto che parliamo di comunicare il fare non significa che quello è il nostro obiettivo che rimane "il fare qualcosa per gli altri"; ma siccome non siamo la Caritas, cioè puramente assistenziale, ma una organizzazione solidaristica presente in tutto il mondo dobbiamo dare evidenza del nostro fare. Domandiamoci perché i Lions sono conosciuti come i cavalieri dei non vedenti, se non per le campagne di Sight First condotte dal 2000 ad oggi! Chiudo l'inciso. Per tornare al progetto, abbiamo dunque bisogno di conoscere le ore spese per ogni singola attività, i costi aggiuntivi e quanti sono stati i fruitori di quell'azione solidaristica. Potremmo così ipotizzare di organizzare i dati per tipologia di Service, ad esempio secondo le cinque aree tematiche enunciate dal Board (cioè SALUTE, AMBIENTE, SCUOLA, GIOVANI, COMUNITA'), per attività di Service totale per Club, Zona e Circoscrizione. Dunque abbiamo bisogno di capire dove reperire i dati di cui necessitiamo. Esistono diversi Report su MyLCI: il primo fornisce i totali delle attività, delle ore spese e delle persone aiutate per ogni singolo Club; un secondo per categorie di attività e un terzo per sottocategorie; un quarto per attività LCI: Ambiente, Diabete, Fame, Giovani e Vista. In questi ultimi i dati compaiono per raggruppamento di Club. Se vogliamo vedere i dati per singole attività di ogni Club dobbiamo riferirci ai Rapportini Mensili dei Club. A parte la complessità dei Report e la loro poca reciproca corrispondenza e il fatto che al momento per alcuni di loro sono disponibili solo i dati del 2017-2018, mi corre l'obbligo di una riflessione. Nella casella "Persone destinatarie del Service" dei Rapportini o in quella "Chi si aiuta?" dei Report, il problema è ciò che il numero posto in queste caselle rappresenta. Infatti potrebbe indicare tre cose:

- Persone che realmente hanno usufruito del Servizio (target primario).
- Persone contattate (target secondario).
- Stima.

Se fosse il terzo il progetto finirebbe qui; non si può fare un calcolo di redditività sulle stime!

Negli altri due casi abbiamo da osservare che se consideriamo le persone contattate vuol dire che privilegiamo nel calcolo l'aspetto comunicativo; solo nel primo caso avremo la reale efficienza del Service. Se tutti i Club mettessero in

quella casella il numero reale di persone che hanno usufruito del service potremmo ottenere:

- a) Raggruppamento delle attività secondo le cinque aree tematiche per ottenere una scala di redditività per le aree e per le singole attività dell'area.
- b) Raggruppamento delle attività per club per ottenere una scala per Club e dunque per Zona e Circoscrizione.

Ma saremmo certi di aver considerato tutte le variabili in questa valutazione? La risposta è NO. Ipotizziamo il Service "Cani Guida" attività all'interno dell'area tematica "Comunità": un club dona un cane guida a un non vedente. Per il calcolo di redditività abbiamo le spese del cane, il monte ore dell'attività dei soci del Club per preparazione, coordinamento ecc. ed un solo beneficiario. Dal punto di vista della redditività quasi un disastro! Ma come valutiamo che quel cane accompagnerà per la città il non vedente per un arco di svariati anni comunicando attraverso il logo impresso sulla pettorina dell'animale l'azione meritoria della nostra Associazione? È vero che questo colpirebbe un target secondario, ma contribuirebbe fortemente e massivamente alla comunicazione. Scambiando una breve chiacchierata con il Direttore del Centro Cani Guida di Limbiate apprendo che attualmente in tutta Italia ci sono più di 600 cani al lavoro; dico al lavoro perché conducono il non vedente in ogni dove della città dal supermercato agli uffici, dal medico alle Poste ecc. e in questo loro andare a livello mediatico trasmettono un messaggio ad un numero considerevole di persone che lo percepiscono perché un cane che guida un non vedente è di per sé, aspetti sociali e umanitari a parte, empatia. Non sono riuscito ad avere un numero di potenziali contatti del messaggio comunicativo perché non rientra tra i parametri ricercati dal Centro, ma mi è stato raccontato che il nome del cane guida di un non vedente che lavora al Palazzo della Regione Lombardia è conosciuto da quasi tutti i dipendenti! Il messaggio della nostra Associazione che viaggia sulla pettorina di un cane guida nei corridoi e gli uffici e che tutti chiamano e salutano per nome si consolida nella mente di tutti. Ogni impiegato ha una famiglia e ne parla; ogni componente della famiglia ha degli amici e ne parla con loro. Questi non sono contatti sporadici ma reiterati nel tempo e quindi consolidati che incido le menti e i cuori. Quando qualcuno leggerà su un muro, su un giornale, su un qualsiasi dove o sentirà pronunciato il nome LIONS, ricollegherà a qual cane a quella attività sociale e solidale che la nostra Associazione è capace di mettere in campo. Vi sembra poco!!!

Quindi sarebbe un grave errore prescindere dalla valutazione del rapporto tra fruitori e contatti, perché proprio la dicotomia tra i due elementi deve essere il centro del progetto e realizzare la loro simbiosi dovrebbe essere la più alta delle ambizioni. Alla luce di tutte queste considerazioni osservo che una valutazione reddituale delle attività di Servizio sia alquanto difficile e per alcuni versi non completamente veritiera e quindi poco affidabile se non vengono messi in evidenza i molteplici elementi descritti. Il progetto dovrebbe quindi essere indirizzato primariamente sulla valutazione dei contatti e dei fruitori aggiustando il numero in funzione di una serie di parametri, tutti da trovare, per rendere quel numero più rispondente alle nostre necessità.

Questo credo che dovrebbe essere il vero obiettivo del Gruppo di Lavoro.  
Grazie dell'attenzione.



## COME SI ARRIVA ALLA SCHEDA DI VALUTAZIONE

La relazione congressuale aveva tracciato l'ambito nel quale la ricerca si sarebbe dovuta sviluppare e aveva cominciato a delineare gli elementi fondanti del processo di calcolo dell'**Indice di Redditività**. Il passo successivo era definire e completare il range degli elementi utili e definire i parametri qualitativi e quantitativi degli stessi.

Lo studio che ne è seguito ha portato all'individuazione di alcuni elementi che non entrassero nella valutazione della qualità del service attuato dal Club né tantomeno entrassero in una sua valutazione quantitativa. Gli elementi dovevano solo connotare l'attività di servizio del Club come più o meno capace di creare o potenziare la conoscenza e/o la percezione che la società civile ha del mondo Lions. È stata dunque approntata una scheda con 10 elementi, suddivisi in sei sezioni, ai quali è stato dato un VALORE sulla base del contributo che ogni singolo elemento potesse dare al processo di conoscenza e/o percezione del mondo Lions. Quindi ad ognuno è stato assegnato un CRITERIO per la sua corretta valutazione che portasse ad esprimere il suo PESO FINALE.

Vediamo dunque com'è strutturata e come si articola la scheda di valutazione. Composta da sei diverse sezioni ognuna dedicata ad uno o più elementi presi in esame per il calcolo dell'Indice di Redditività. La prima sezione è dedicata al club con quattro elementi che indicano, in successione, il rapporto tra ore dedicate al service e il numero dei soci del club; il rapporto tra i soci che partecipano al service e i soci totali; il numero di altri club coinvolti; il coinvolgimento di enti o privati. La seconda sezione riguarda i destinatari diretti e indiretti dell'attività di servizio: i due elementi riportano i dati ricordando che: i **fruitori** sono coloro che ricevono diretta la nostra attività solidale e costituiscono la testimonianza del valore sociale del nostro fare; i **contatti** sono tutto ciò che amplifica il nostro fare in termini di accettazione/conoscenza da parte della società civile. La terza sezione valuta se c'è o meno il coinvolgimento dei Leo Club. La quarta sezione valuta se per l'attività di servizio sia stata attivata una raccolta fondi o meno. La quinta sezione è dedicata alla divulgazione all'esterno del club dell'attività di servizio: locale, regionale, nazionale: è bene ricordare che inserire la notizia nella pagina locale di un media regionale o nazionale vale come "locale". La sesta sezione indica se l'attività di servizio rientra o meno nelle cinque aree tematiche internazionali.

Ad ognuno dei singoli elementi viene assegnato un Valore in funzione della maggiore o minore capacità di generare conoscenza e/o consenso. Per ognuno di questi elementi, in una tabella a parte, vengono definiti i Criteri di valutazione.

A completamento si ottiene una tabella dei Pesi Finali per ogni singolo elemento; questi ci permetteranno di calcolare l'Indice di Redditività per ogni singola attività di servizio dei club.

## PRESENTAZIONE DELLA SCHEDA

CATEGORIE	Indic	1,0	0,5	0,3		0,3	0,5	1,0	PESO FINALE		
		VALORI				CRITERI					
1) Numero dei soci coinvolti e ore spese	A1				1a) Totale ore utilizzate. Rapporto ore/soci	<10	10-15	>15	0,09	0,15	0,3
	A2				1b) Rapporto tra soci attivi e totali %	0-30	30-60	60-90	0,09	0,15	0,3
	A3				1c) Coinvolgimento di più club	0	1	>1	0	0,25	0,5
	A4				1d) Coinvolgimento di enti privati	NO		SI	0		1
2) Numero dei beneficiari	B1				2a) Totale tra fruitori	<100	100-200	>200	0,09	0,15	0,3
	B2				2b) Totale contatti generati (es. cane guida)	<500	500-1000	>1000	0,09	0,15	0,3
3) Coinvolgimento del Leo	C1				3a) Coinvolgimento di LEO (anche di altri club)	NO		SI	0		0,5
4) Raccolta Fondi	C2				4a) Raccolta Fondi per LCIF e non	0	< 600	> 600	0	0,25	0,5
5) Visibilità del Lions	C3				5a) Riferito sulla stampa	locale	regionale	nazionale	0,3	0,5	1
6) Correlazione con un servizio internazionale	C4				6a) Correlazione con una delle 5 aree	NO		SI	0		0,3



### DESCRIZIONE

Colonna 1 - VALORI. Sono una prima qualificazione del **valore** dell'attività di Club e servono per caratterizzare quelle più qualificanti ai fini del calcolo dell'efficienza.

Colonna 2 - CRITERI. Servono per una valutazione dell'attività del Club al fine di dare una scala di differenziazioni per la stessa attività.

Colonna 3 - PESI FINALI. Prodotto tra i dati delle colonne "VALORI" e "CRITERI".

### COME USARE LA SCHEDA

In base alle singole voci (A1, A2 ...) valutare l'attività del Club con le colonne "CRITERI" e prendere il corrispondente dato dalle colonne "PESI FINALI".



## SCHEDA CLUB

nome del CUB		le 5 aree tematiche				
nome del SERVICE	C4	salute	ambiente	scuola	comunità	giovanì
totale soci						
totale ore di lavoro						
totale soci attivi nel service						
ore di lavoro / tot soci	A1					
soci attivi nel service / tot soci	A2					
quanti hanno beneficiato del service	B1					
quanti i contatti creati	B2					
quanti altri Club coinvolti	A3	0	1	2	+2	
coinvolti Enti Locali o Privati	A4	si	no			
coinvolti I LED	C1	si	no			
raccolta fondi	C2	si	no			
risonanza sulla stampa	C3	locale	regionale	nazionale		

ESEMPIO		le 5 aree tematiche				
SORA ISOLA del LIRI	C4	salute	ambiente	scuola	giovanì	comunità
ASSISTENZA AI POVERI						
totale soci		32				
totale ore di lavoro		60				
totale soci attivi nel service		12				
ore di lavoro / tot soci	A1	1,88				
soci attivi nel service / tot soci	A2	38				
quanti hanno beneficiato del service	B1	700				
quanti i contatti creati	B2	4000				
quanti altri Club coinvolti	A3	0	1	> 1		
coinvolti Enti Locali o Privati	A4	si	no			
coinvolti I LED	C1	si	no			
raccolta fondi	C2	si	no			
risonanza sulla stampa	C3	locale	regionale	nazionale		

### DESCRIZIONE

La prima scheda è quella di base (da riempire); la seconda è un esempio semplificato.

### COME USARE LA SCHEDA

STEP 1. Mettere il nome del Club, quello del Service e il numero totale dei soci, il numero di ore spese nel Service e il numero di soci attivi nello stesso.

STEP 2. Rispondere alle voci da A3 a C4 immettendo dati realistici; i dati A1 e A2 sono calcolati in automatico.

STEP 3. Andare alle colonne “VALUTAZIONI” ed inserire nella colonna 4 i dati ottenuti dalla Scheda di Club.

VALUTAZIONE		
1,88	A1	0,09
38	A2	0,15
0	A3	0
si	A4	1
700	B1	0,3
4000	B2	0,3
si	C1	0,5
0	C2	0
regionale	C3	0,5
comunità	C4	0,3
<b>Ir</b>		<b>2,84</b>



## ESEMPLIFICAZIONI SULLA VALUTAZIONE DELLA REDDITIVITÀ DEI SERVICE

**Carla Lombardo**  
Membro del Centro Studi

Il Lions Club Velletri Host Colli Alban, è un piccolo sodalizio di 14 soci che tuttavia vanta annualmente diverse interessanti attività, generalmente rivolte alla comunità della cittadina di Velletri e dei comuni limitrofi. Alcune di tali azioni vengono effettuate esclusivamente dal Club, in collaborazione o meno con le Istituzioni.

Nell'annata lionistica 2019-2020, ad esempio, oltre ad aderire ai service internazionali (1) "Poster per la pace" e (2) Scambi giovanili, e alla (3) "Raccolta degli occhiali usati" da conferire all'omonima onlus di Chivasso, il Club ha partecipato (4) al Concerto organizzato in interclub nella prestigiosa Caserma dell'Arma dei Carabinieri Salvo d'Acquisto di Roma, per raccolta fondi in favore della Casa Lions di Cagliari e (ancora nell'ambito degli scambi giovanili) ha conferito (5) due borse di studio per un soggiorno all'estero ai due studenti di scuole locali arrivati primi in un apposito concorso in inglese. Rivolte direttamente alla comunità locale, il Club ha altresì portato avanti (6) uno "Screening della vista" a studenti di Istituti Comprensivi di Velletri; un (7) "Progetto REC" a beneficio di bambini oncologici e (8) il conferimento del premio "Scarpetta d'oro" ai migliori giovani membri di squadre sportive locali. Per difficoltà operative in quell'annata abbiamo dovuto purtroppo abbandonare un service riguardante screening diagnostici sul diabete ad opera di 4 specialisti amici del Club, che negli anni precedenti ci aveva comunque dato confortanti soddisfazioni. Tra i tre service più impegnativi, "Poster per la Pace", "screening sulla vista" e "screening sul diabete", per una serie di considerazioni si optò di abbandonare quest'ultimo, restando tuttavia sempre con il dubbio se ciò era stata o meno la scelta più giusta.

In tale frangente, un sistema che ci avesse coadiuvato a prendere un'obiettivo decisione in tal senso sarebbe risultato quanto mai utile.

La disponibilità della scheda messa a punto dal Centro studi ci ha suscitato la curiosità di andar a verificare se tale scelta fu veramente la più giusta. Poiché per tutti e tre i suddetti service avevamo a disposizione una congrua quantità di dati da considerare, abbiamo così proceduto ad una loro valutazione sulla stregua di detta metodologia.

In appresso vengono evidenziate le tre schede con i dettagli delle varie analisi, fino al calcolo dei tre rispettivi Indici di redditività.

### **Considerazioni**

Gli indici di redditività relativi ai tre service sono risultati pari a 2,38 per il "Poster per la pace" e lo "screening per la vista", e di 2,23 per lo "screening sul diabete". Essi sono risultati pertanto abbastanza simili, con un valore però un poco più basso per quest'ultimo screening. Andando ad esaminare nel dettaglio

si può notare come il minore valore relativo a quest'ultimo service dipenda essenzialmente dal minor numero di contatti creati dal medesimo, inferiore a mille persone (circa 700) rispetto alle 1000 e 1500 connesse al "Poster per la pace" e allo "screening per la vista" rispettivamente. Dei tre service, pertanto, i due che garantivano più elevata efficacia verso la comunità, ottimizzando i contatti con l'esterno e la nostra visibilità, erano il "Poster per la pace" e lo "screening della vista" nelle scuole. Ne consegue, in conclusione che la nostra scelta di rinunciare allo screening sul diabete fu quella più giusta. Peraltro, in futuro, le summenzionate schede potrebbero risultare utili anche come riferimento per migliorar l'efficienza delle due summenzionate azioni che continuiamo a portare avanti.

1 L.C. VELLETRI HOST COLLI ALBANI		le 5 aree tematiche				
UN POSTER PER LA PACE	C4	salute	ambiente	scuola	giovani	comunità
totale soci		14				
totale ore di lavoro		30				
totale soci attivi nel service		2				
ore di lavoro / tot soci	A1	2,14				
soci attivi nel service / tot soci	A2	14				
quanti hanno beneficiato del service	B1	544				
quanti I contatti creati	B2	1050				
quanti altri Club coinvolti	A3	0	1	> 1		
coinvolti Enti Locali o Privati	A4	si	no			
coinvolti I LEO	C1	si	no			
raccolta fondi	C2	si	no			
risonanza sulla stampa	C3	locale	regionale	nazionale		

VALUTAZIONE		
2,14	A1	0,09
14	A2	0,09
0	A3	0
SI	A4	1
544	B1	0,3
1050	B2	0,3
NO	C1	0
NO	C2	0
locale	C3	0,3
scuola	C4	0,3
<b>Ir</b>		<b>2,38</b>

14 soci, 2 partecipanti al service. Service in area SCUOLA. Coinvolte 5 scuole medie della zona. 544 alunni fruitori del service che costituiscono il valore effettivo del nostro We Serve. 1050 contatti per divulgare la conoscenza del mondo Lions e stimolare l'interesse delle persone. Riflesso sulla stampa locale.

2 L.C. VELLETRI HOST COLLI ALBANI		le 5 aree tematiche				
DIABETE	C4	salute	ambiente	scuola	giovani	comunità
totale soci		14				
totale ore di lavoro		12				
totale soci attivi nel service		3				
ore di lavoro / tot soci	A1	0,86				
soci attivi nel service / tot soci	A2	14				
quanti hanno beneficiato del service	B1	300				
quanti I contatti creati	B2	700				
quanti altri Club coinvolti	A3	0	1	> 1		
coinvolti Enti Locali o Privati	A4	si	no			
coinvolti I LEO	C1	si	no			
raccolta fondi	C2	si	no			
risonanza sulla stampa	C3	locale	regionale	nazionale		

VALUTAZIONE		
0,86	A1	0,09
14	A2	0,09
0	A3	0
SI	A4	1
300	B1	0,3
700	B2	0,15
NO	C1	0
NO	C2	0
locale	C3	0,3
salute	C4	0,3
<b>Ir</b>		<b>2,23</b>

14 soci, 3 partecipanti al service. Service in area SALUTE. Coinvolta la Clinica Madonna delle Grazie, una eccellenza sanitaria presente nel territorio. 300 persone fruitori del service che costituiscono il valore effettivo del nostro We Serve. 700 contatti per divulgare la conoscenza del mondo Lions e stimolare l'interesse delle persone. Forte impatto sociale dell'attività svolta. Riflessi sulla stampa locale.

3 L.C. VELLETRI HOST COLLI ALBANI		le 5 aree tematiche				
VISTA	C4	salute	ambiente	scuola	giovani	comunità
totale soci		14				
totale ore di lavoro		15				
totale soci attivi nel service		2				
ore di lavoro / tot soci	A1	1,07				
soci attivi nel service / tot soci	A2	14				
quanti hanno beneficiato del service	B1	1050				
quanti I contatti creati	B2	1500				
quanti altri Club coinvolti	A3	0	1	> 1		
coinvolti Enti Locali o Privati	A4	si	no			
coinvolti I LEO	C1	si	no			
raccolta fondi	C2	si	no			
risonanza sulla stampa	C3	locale	regionale	nazionale		

VALUTAZIONE		
1,07	A1	0,09
14	A2	0,09
0	A3	0
SI	A4	1
1050	B1	0,3
1500	B2	0,3
NO	C1	0
NO	C2	0
locale	C3	0,3
salute	C4	0,3
<b>Ir</b>		<b>2,38</b>

14 soci, 2 partecipanti al service. Service in area SALUTE. Coinvolte 5 scuole medie della zona. 1050 alunni fruitori del service che costituiscono il valore effettivo del nostro We Serve. 1500 contatti per divulgare la conoscenza del mondo Lions e stimolare l'interesse delle persone. Forte impatto sociale sugli effetti dell'attività svolta. Riflesso sulla stampa locale.

## STORIA DI UN PROGETTO E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

**PDG Bruno Ferraro**

Delegato alla Presidenza del Centro Studi

Il Governatore, con una comunicazione del 14 agosto 2020, sottolineò la fondamentale importanza che attribuiva, come caratteristica peculiare della propria annata di governo, ai due progetti concernenti l'accesso dei club lions alla normativa sugli Enti del Terzo Settore (ETS) ed il criterio della redditività in termini di Bilancio Sociale di Missione, che deve aiutare i club medesimi nella scelta dei propri service.

Quanto al primo progetto, sul quale ha lavorato un apposito e distinto gruppo di lavoro, esso è stato oggetto di uno Speciale pubblicato nel numero 3 della rivista Lionismo. Per il secondo progetto, che involgeva problematiche di tutt'altra natura, ho ritenuto, presente il Governatore, di costituire un diverso gruppo di studio affidato per il coordinamento a Danilo Tropea. Di questo gruppo hanno fatto parte, e colgo l'occasione per ringraziarli, Francesco Mozzetti (nella sua qualità di responsabile del Comitato lions Territory Mapping), Giuseppe Ambrosio, Lanfranco Bricca, Alberto Di Fazio, Patrizia Ghiani, Carla Lombardozi Thompson, Giancarlo Serafini, Paola Tamburrini Rizzi.

Naturalmente non abbiamo mancato di lanciare uno sguardo anche in casa d'altri (vedi Distretti e Sede Centrale), essendo nell'intento del Governatore quello di enucleare un "prodotto" (leggasi schema, griglia, prospetto) che costituisca un unicum novum e si caratterizzi per l'oggettività e credibilità dei criteri di valutazione, finora in gran parte affidati alla discrezionalità di organi e soggetti non meglio identificati, in un'ottica di sostanziale autoreferenzialità.

Il Congresso di Autunno è stato, ai fini di uno sviluppo del progetto, di fondamentale importanza, grazie alle relazioni di lions autorevoli (Appiani, Mozzetti, Tropea, Martella) ed agli interventi (su tutti l'introduzione del Governatore) che sono riportati nella presente pubblicazione.

Il tema è stato dipoi ulteriormente approfondito, essendo stati assegnati tre termini successivi per dare, a quanti non l'avessero precedentemente utilizzata, l'opportunità di esprimere un pensiero sia in termini generali, sia con riferimento alle schede elaborate da Francesco Mozzetti sulla base di una interlocuzione con lo scrivente, nonché con Naldo Anselmi e Danilo Tropea. Ne sono scaturiti lo studio a firma congiunta Anselmi-Sarragioto; un secondo scritto di Alberto Di Fazio; due interessanti sperimentazioni effettuate sui club di loro appartenenza da Carla Lombardozi e Paola Tamburrini Rizzi; il documento elaborato dallo scrivente e sottoposto all'esame del Centro Studi nella riunione del 29 gennaio 2021; il citato schema di valutazione di Mozzetti.

Si può pertanto ritenere che proprio quest'ultimo sia da considerare tacitamente approvato, in assenza di controdeduzioni e/o di rilancio: per trasformarsi in quello strumento valutativo cui il Governatore aveva puntato nel momento in cui "commissionò" al Centro Studi il suo progetto sul bilancio di missione.

## INDICE

PREFAZIONE	5
<b>Quintino Mezzoprete</b> - <i>Governatore</i>	
INTRODUZIONE	7
<b>Bruno Ferraro</b> - <i>Delegato alla Presidenza del Centro Studi</i>	
PRESENTAZIONE	9
<b>Naldo Anselmi</b> - <i>Direttore responsabile dei Quaderni del Lionismo</i>	
COME VALUTARE LA REDDITIVITÀ DEI SERVICE	12
<b>Elena Appiani</b> - <i>Direttore Internazionale Designato</i>	
RENDICONTAZIONE FINANZIARIA E BILANCI SOCIALI	18
<b>Naldo Anselmi</b> - <i>PCC, Direttore dei Quaderni del Lionismo, Distretto 108L</i> <b>Gianni Sarragioto</b> - <i>PDG, Distretto 108Ta3, Coordinatore Commissione Multidistrettuale sul Terzo settore</i>	
REDDITIVITÀ, ALTRUISMO EFFICACE, IMPATTO SOCIALE, SCELTA DEL SERVICE E IL CUORE LION	27
<b>Michele A. Martella</b> - <i>Coordinatore Distrettuale GST</i>	
CONSIDERAZIONI SUL BILANCIO DI MISSIONE	30
<b>Paola Tamburrini Rizzi</b> - <i>Segretario del Centro Studi</i>	
IL CRITERIO DELLA REDDITIVITÀ IN TERMINI DI BILANCIO DI MISSIONE	32
<b>Alberto di Fazio</b> - <i>Membro del Centro Studi</i>	
SULLA VALUTAZIONE DELLE AZIONI DEI CLUB	35
<b>Danilo Tropea</b> - <i>Membro del Centro Studi, Coordinatore gruppo di lavoro</i>	
APPROCCI VALUTATIVI SULL'EFFICIENZA DEI SERVICES	38
PRESENTAZIONE DELLA SCHEDA	42
<b>Francesco Mozzetti</b> - <i>Responsabile Comitato Lions Territory Mapping</i>	
ESEMPLIFICAZIONI SULLA VALUTAZIONE DELLA REDDITIVITÀ DEI SERVICE	44
<b>Carla Lombardozi</b> - <i>Membro del Centro Studi</i>	
STORIA DI UN PROGETTO E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	47
<b>PDG Bruno Ferraro</b> - <i>Delegato alla Presidenza del Centro Studi</i>	