

6 **Volontari e collaboratori: le nostre risorse umane**

**Sviluppare la capacità e le competenze
specifiche delle risorse umane**

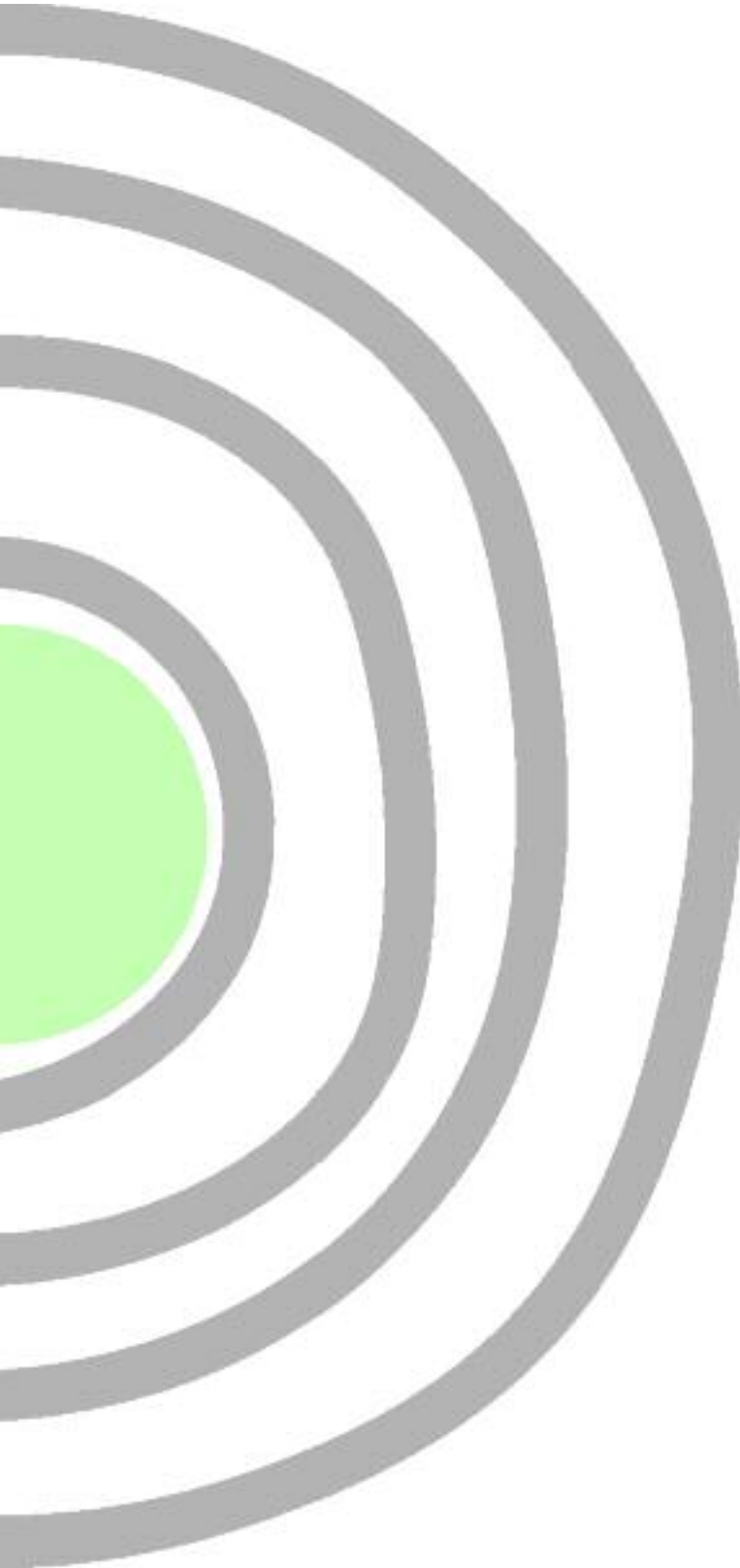
**Potenziare i programmi di reclutamento, selezione
e formazione rivolti a volontari, ragazzi in servizio civile,
dipendenti e collaboratori**

Oltre il **73%**
Collaboratori
di sesso femminile

80
Corsi frontali
erogati ai volontari nel 2011

Oltre **8.100**
Volontari continuativi
nel 2011

273
Collaboratori
AISM in Italia



L'anima di AISM sono tutte le persone che lavorano per il raggiungimento degli obiettivi associativi. Le risorse umane dell'Associazione sono costituite dai volontari e dai collaboratori (che lavorano in AISM come dipendenti, collaboratori a progetto, tirocinanti/stagisti e titolari di borse di studio). L'importanza strategica che rivestono i volontari e i collaboratori esprime la volontà, da parte dell'Associazione, di valorizzare al massimo le risorse umane, indipendentemente dal ruolo che ricoprono. Questa finalità è perseguita attraverso la predisposizione di un cammino di crescita professionale che inizia dalla fase di selezione e continua attraverso un articolato processo di formazione, motivazione, fidelizzazione.

I **volontari** possono prestare servizio in diverse forme, a seconda della loro volontà e delle esigenze dell'Associazione: continuativamente, saltuariamente (in particolar modo in occasione dei principali eventi di raccolta fondi), attraverso iniziative di volontariato d'impresa e nel periodo di servizio civile.

Attraverso la formula del volontariato d'impresa le aziende che decidono di avviare una partnership con l'Associazione offrono ai propri dipendenti la possibilità di svolgere una giornata di volontariato in una specifica area al posto di un normale giorno lavorativo. Nel 2011 in molti hanno scelto questa forma di volontariato in particolare in occasione dei grandi eventi nazionali come la Settimana nazionale della SM. Tra le regioni con il maggior numero di volontari d'impresa nel 2011 ci sono la Lombardia e il Lazio, seguite da Piemonte, Emilia Romagna e Liguria.

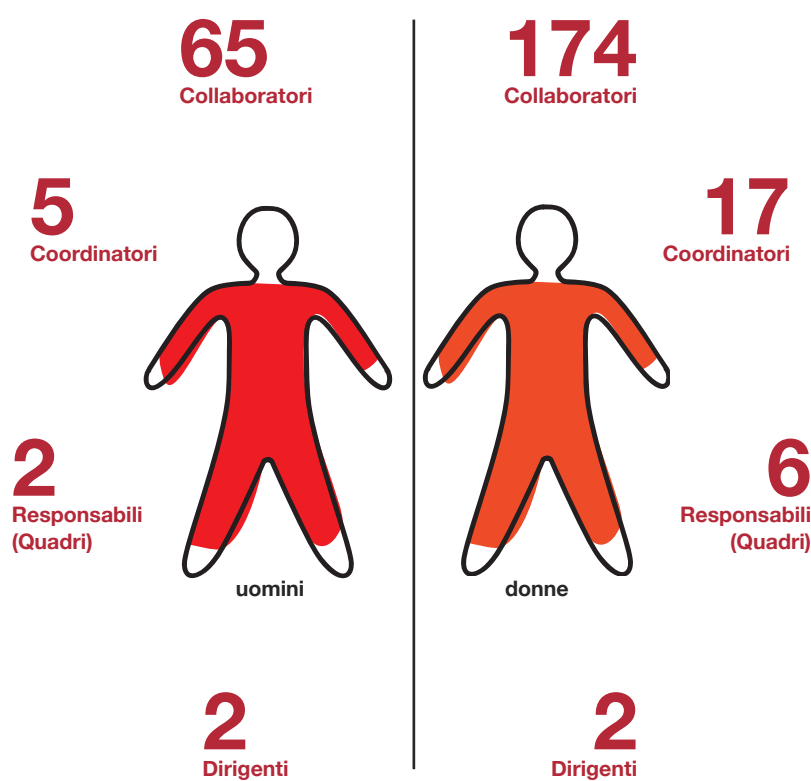
Per quanto riguarda i volontari del servizio civile nazionale il numero è drasticamente calato dal 2010 (489 su tutto il territorio nazionale) al 2011 (159) in seguito ai tagli ai finanziamenti pubblici per i progetti di servizio civile, con una diminuzione percentuale del 61%.

La metà delle regioni italiane nel 2011 non ha avuto volontari del servizio civile attivi, in particolare la regione Sicilia è passata da 147 volontari nel 2010 (era la regione che ne aveva di più) a zero nel 2011. Lo stesso è accaduto anche per Sardegna, Abruzzo, Lombardia, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Piemonte

Volontari continuativi AISM suddivisi per regione



Numero collaboratori per titoli e per sesso



e Veneto. Le altre regioni hanno visto diminuire il numero dei volontari o mantenersi stabili. In controtendenza Puglia (passata dai 19 volontari del 2010 ai 50 del 2011), Emilia Romagna (da 27 a 41), Toscana (da 27 a 40), seguite da Campania, Lazio e Valle d'Aosta.

L'attenzione che AISM dedica da sempre allo sviluppo di una cultura associativa condivisa tra i propri **collaboratori** ha portato a importanti risultati, primo tra tutti la piena condivisione della visione e della missione dell'Associazione. Questa condizione si traduce in una comunanza d'intenti che rende possibile che tutti lavorino per uno scopo condiviso: migliorare le condizioni di vita delle persone con SM.

La grande maggioranza dei collaboratori AISM lavora nella Sede nazionale, ma nel 2011 si è avuto un incremento del numero di collaboratori all'interno della Rete territoriale, in particolare nelle regioni Liguria, Veneto, Lombardia, seguite da Toscana ed Emilia Romagna.

6.1 La ricerca e selezione delle risorse umane

AISM dedica una grande cura al processo di reclutamento dei volontari e dei collaboratori che andranno a costituire il "capitale umano" dell'Associazione. La molteplicità dei compiti richiesti (il contatto diretto con le persone con SM, l'impegno in attività di comunicazione, di organizzazione e di dialogo) fa sì che in questa fase si punti a entrare in contatto e a coinvolgere persone motivate, capaci e in sintonia con i valori di AISM.

Un'iniziativa specifica rivolta ai **volontari** è il progetto Reclutamento volontari, che nasce nel 2009 per incidere su due obiettivi strategici: sviluppare la capacità e le competenze specifiche delle risorse umane e rafforzare il ruolo della rete associativa nell'attuazione del piano strategico. Entrambi gli obiettivi contribuiscono al raggiungimento di un terzo obiettivo strategico, prioritario per l'Associazione, che è quello già citato di raggiungere tutte le persone con SM, con un'attenzione particolare a giovani e donne.

Il 2011 è stato l'anno in cui è stato diffuso sul territorio il corso di formazione "Corso avanzato reclutamento e gestione delle risorse umane - modulo inserimento". La prima edizione del corso ha visto la partecipazione di un gruppo di Sezioni pilota, da cui provengono i formatori territoriali che hanno proposto il corso su tutto il territorio, assieme ai formatori della Sede nazionale. Complessivamente, le Sezioni pilota erano 12 e i formatori territoriali (junior e senior) erano 18. Assieme a loro è stato messo a punto il corso di formazione che è poi stato replicato sul territorio nazionale con 9 edizioni e 104 partecipanti distribuiti in 48 Sezioni.

Dalle informazioni disponibili sul database "UNICO" di AISM emerge che nel 2011, su 283 nuovi volontari, 58 sono stati inseriti in Associazione avvalendosi del nuovo metodo di formazione AISM.

La ricerca e selezione dei **collaboratori** risponde alle esigenze organizzative dell'Associazione. Il processo si può svolgere internamente all'Associazione o con il supporto parziale di consulenti esterni, in base alle specifiche esigenze e alle professionalità ricercate sempre coerenti con la missione e gli obiettivi associativi. Ai candidati viene richiesto di partecipare alla selezione sia attraverso colloqui personali sia attraverso altre metodologie di valutazione; questo processo di selezione è diffuso e uniforme per tutte le realtà territoriali dell'Associazione.

I dati forniti relativamente all'occupazione femminile e alle posizioni di responsabilità delle donne mettono in evidenza la sensibilità dell'Associazione rispetto al tema delle pari opportunità. Per favorire le madri lavoratrici vengono concesse formule di orario di lavoro ridotto (part-time) nella misura in cui ciò sia conciliabile con gli obiettivi organizzativi.

6.2 Formazione e sviluppo delle competenze

AISM, per sostenere al meglio le proprie risorse umane, si è dotata di uno strumento per la formazione e lo sviluppo utilizzato sia per i collaboratori sia per i volontari: l'Accademia AISM. Questa scuola permanente ha come riferimento l'obiettivo strategico di *"Sviluppare le capacità e le competenze specifiche delle risorse umane"*.

La formazione in AISM è vista come un modo spe-

La formazione dell'Accademia (volontari)

	2010	2011
Corsi erogati	12	80
Ore di formazione	346	445
Persone iscritte	459	467
Sedi formative territoriali coinvolte	18	18
Formatori professionali impiegati	17	40
Iscrizioni complessive a corsi e laboratori	1.126	1.577
Corsi FAD erogati	19	20
Partecipanti a corsi FAD	1.519	1.537

cifico per favorire, attraverso la crescita umana e lo sviluppo delle competenze delle persone, la diffusione e la condivisione dei valori e della cultura associativa e lo sviluppo della cooperazione e delle sinergie che rendono possibile il lavoro di rete. L'approccio scelto da Accademia AISM ha come presupposto la convinzione che tutte le persone possano, attraverso l'acquisizione di conoscenze e competenze e attraverso il confronto e la riflessione, contribuire a un processo di cambiamento utile a sé e alla realtà in cui operano.

La formazione in Accademia AISM non è intesa come un insieme di nozioni ma è il risultato di un piano formativo organico che tende a strutturare e rinforzare l'operato delle persone. I percorsi formativi di Accademia AISM sono costruiti a partire dall'analisi delle competenze e dei bisogni; in questo modo si accrescere la motivazione e si raggiungono elevati livelli di apprendimento.

L'Accademia AISM interviene su tutte le fasi del processo formativo: analisi della domanda e dei fabbisogni, progettazione, erogazione e valutazione degli interventi. I seminari e i corsi proposti sono frutto di una progettazione che privilegia l'utilizzo di metodologie attive, che coinvolgono direttamente il partecipante attraverso un apprendimento vicino all'esperienza: concreto, pratico, operativo e soprattutto finalizzato a contribuire alla soluzione di problemi e all'avvio di nuove prassi.

Il processo di inserimento dei **volontari** prevede

Ore e costi totali di formazione per tipologia	2010			2011		
	Ore	Euro	Numero partecipanti	Ore	Euro	Numero partecipanti
Lingue		2.708	1	146	9.014	25
Informatica				65	2.319	31
Formazione istituzionale/interna	99	0	156	75	0	142
Formazione specialistica esterna		11.965	10	384	2.801	6
Convegni				12	4.044	227
Altro (formazione manageriale)				58	2.493	58
TOTALE	99	14.673	167	740	20.671	489

La formazione dell'Accademia (dipendenti)	2010	2011
Corsi erogati	28	29
Ore di formazione	92	740
Persone iscritte	11	489
Sedi formative territoriali coinvolte	3	14
Formatori professionali impiegati	9	12
Iscrizioni complessive a corsi e laboratori	156	255
Corsi FAD erogati	5	5
La formazione per i dipendenti della sede nazionale	2010	2011
Corsi interni (negoziante Interduzione alla Balanced Scorecard: Teoria e applicazione al piano operativo strategico AISM, Preparazione bilancio preventivo e flussi cassa)	13	4
Incontro in plenaria con oggetto "sistema di valutazione"	1	5
Corsi esterni legati al piano di sviluppo	5	3
Incontri di team work per coordinatori	4	0
Incontri di aggiornamento in occasione delle giornate dei dipendenti	2	2
Iscritti ai corsi dedicati ai dipendenti	208	339

che tutti coloro che iniziano il percorso seguano un corso di formazione di base che fornisce le conoscenze necessarie per operare all'interno delle Sezioni. Per ogni volontario viene strutturato un percorso di inserimento ad hoc, composto da una fase di formazione frontale, una di formazione a distanza e da una formazione pratica in affiancamento ai volontari esperti della sezione.

L'attività di affiancamento, che dura 3/4 mesi e avviene in parallelo alla formazione di base, riveste una particolare importanza in AISM: consiste in un'attività di formazione attiva in cui un "tutor" (un coordinatore dei volontari o un volontario esperto) affianca il nuovo arrivato. In questo modo si coinvolge il volontario nella vita di Sezione e si trasmettono i valori dell'Associazione. La formazione pratica in affiancamento dà al nuovo volontario una visione d'insieme delle attività più frequenti e consolidate che la Sezione svolge affinché conosca l'ambiente in cui si sta inserendo e acquisisca le competenze che gli consentiranno di fornire il proprio contributo.

La **formazione di base** è fornita dalle Sezioni ed è costituita da programmi di breve durata. I contenuti vertono sulla conoscenza dell'Associazione (chi siamo e cosa facciamo), su nozioni di base sulla sclerosi multipla e sulla direzione in cui AISM vuole andare (mappa strategica).

La formazione di ingresso ha uno scopo prevalentemente illustrativo e informativo della realtà di AISM: favorisce la comprensione della struttura associativa, dei principi basilari su cui si fonda l'attività di AISM e dei principali ambiti di intervento. Generalmente viene erogata nei primi incontri tra la risorsa e l'Associazione, in modalità frontale o attraverso corsi in FAD.

Lo scopo della formazione di base è orientare il nuovo volontario alla scelta delle attività da svolgere in Sezione e supportarlo nella prima fase di attività. La **formazione avanzata**, a cura dei formatori territoriali e della Sede nazionale, fornisce competenze per il perseguimento degli obiettivi strategici e per lo svolgimento dei compiti assegnati in Associazione. Lo scopo è trasmettere conoscenze tecniche

Formazione dei volontari

Tipologia di attività	2010		2011	
	Ore	Volontari formati	Ore	Volontari formati
Sviluppare un programma di rappresentanza e affermazione dei diritti	17	64	18	175
Costruire alleanze strategiche con i centri clinici per la SM	0	0	4	29
Attività complesse	0	0	12	112
Sviluppare la consapevolezza della nostra identità	21	136	21	115
Gestionale	5	22	5	33
Potenziare i flussi di raccolta fondi	11	102	18	181
Rafforzare il ruolo della rete associativa nell'attuazione del piano strategico	4	33	3	49
Finanziare e indirizzare la ricerca scientifica nella SM	0	0	10	68
Sviluppare capacità e competenze specifiche delle risorse umane	245	572	296	647
Raggiungere tutte le persone con SM	36	193	46	158
Implementare un sistema permanente e dinamico di monitoraggio, audit e valutazione	7	4	12	10

e sostenere i volontari nella realizzazione delle attività inserite nel piano operativo di Sezione. Per accedere a tutti i moduli di formazione avanzata è necessario aver seguito il percorso di formazione di base e avere un incarico attivo in Sezione.

La **formazione specialistica**, a cura dei formatori della Sede nazionale, è dedicata ai referenti provinciali, agli esperti regionali e a chi ricopre delle cariche associative. Si struttura attraverso percorsi in cui si alternano momenti formativi mirati a fornire competenze e conoscenze per la copertura del ruolo e workshop di lavoro, verifica e pianificazione. Chi accede a questo livello di formazione deve aver seguito la formazione di base e, in alcuni casi specifici, moduli della formazione avanzata.

Per i **collaboratori** sono state effettuate diverse sessioni per l'acquisizione di competenze gestionali basate su due modelli, uno per responsabili

e coordinatori e un altro per tutti gli altri livelli, definiti in coerenza con gli obiettivi strategici di AISM, validati tra il 2009 e il 2010 presso la Sede nazionale, e successivamente condivisi.

Inoltre, sono state svolte attività formative per lo sviluppo e la diffusione delle conoscenze e sono stati implementati incontri di aggiornamento (Top Seminar) per i responsabili e i dirigenti su contenuti di carattere strategico, come, ad esempio, i diritti della persona con SM, le politiche dei servizi da erogare in AISM o la ricerca scientifica. I Top Seminar si articolano in due sessioni: una prima parte di formazione frontale e una seconda parte con dibattito e confronto sui temi proposti. Nel 2012 le stesse tematiche con la modalità sopra esposta verranno riproposte al gruppo dei coordinatori.

Nel corso del 2011 sono stati formati complessivamente 87 dipendenti di AISM.

Il Movimento si fa ricercatore

Credere nella ricerca per AISM significa raggiungere benefici concreti per le persone con SM e garantirne i diritti aderendo a valori imprescindibili.

I capisaldi attorno ai quali ruota questo intento sono:

- la certezza di proporre eccellenza a qualsiasi livello, dalla ricerca fondamentale alla clinica, dalla clinica alle persone con SM, dalle persone con SM alle istituzioni;
- la volontà di mettere al centro le persone con SM e di chi se ne prende cura, non trascurando alcun ambito di ricerca;
- la consapevolezza che solo la corretta informazione sulla ricerca, nazionale e internazionale, consente alle persone di essere libere.

AISM da sempre svolge, e punta a rafforzare nel tempo, la funzione di ponte fra ricerca e persone con SM, in linea con gli obiettivi strategici *raggiungere tutte le persone con SM e finanziare e indirizzare la ricerca scientifica*. Rimanere il principale e più autorevole interlocutore nell'ambito della SM presuppone la necessità di un costante sviluppo e acquisizione di nuove competenze che forniscano risposte scientificamente rigorose. Per questo l'Associazione ha avviato un progetto che coinvolge le proprie Sezioni in

un percorso formativo, con una valenza fortemente e volutamente partecipativa.

Le Sezioni svolgono quotidianamente il fondamentale e delicato ruolo di contatto nei confronti di alcuni dei principali stakeholders dell'associazione, in particolare nel momento in cui si fanno portavoce e divulgano i contenuti inerenti la ricerca AISM. In quest'ottica, si è ritenuta indispensabile la definizione e il consolidamento di un linguaggio che venisse condiviso da tutti i volontari che si riconoscono e appartengono al Movimento. Nel corso del 2011, in particolare in concomitanza degli eventi organizzati durante la settimana nazionale della SM, nasce il Manifesto della Ricerca, di cui è stato realizzato un leaflet distribuito fra sezioni, maggiori centri clinici e ricercatori, e una versione dello stesso documento in formato CD, per sezioni e centri clinici. L'obiettivo della formazione è fornire gli strumenti per presentare il nuovo ruolo e le attività della ricerca AISM a persone con SM, soci e neurologi. Nel 2011 sono stati realizzati 4 incontri formativi rivolti a volontari e soci di sezione ai quali hanno partecipato oltre 200 persone. Le conoscenze acquisite dai volontari permetteranno di rafforzare il ruolo di ciascuna sezione sul proprio territorio di riferimento e grazie al loro lavoro la sede nazionale potrà instaurare nuove collaborazioni per individuare i bisogni e le differenze che contraddistinguono le diverse realtà regionali.

6.3 Motivazione e fidelizzazione delle risorse umane

Alla fase di reclutamento e formazione di volontari e collaboratori fa seguito quella di motivazione e fidelizzazione: l'obiettivo di AISM è mantenere al proprio interno le risorse, stimolando il loro desiderio di rimanere anche attraverso iniziative di fidelizzazione e dialogo. La diffusione dei valori dell'Associazione, la condivisione di esperienze e il consolidamento dei legami sono fondamentali per questo tipo di attività.

I due progetti principali legati al percorso di motivazione, responsabilizzazione e fidelizzazione dei **volontari** sono il progetto Young e la Leadership Conference (vedi pagine seguenti).

In AISM il livello di fidelizzazione è elevato, nel 2011, infatti, i volontari che hanno un'anzianità di servizio superiore ai 3 anni sono oltre il 77%, come si vede nella tabella.

Per favorire il clima interno e l'integrazione dei **collaboratori** fra i settori della Sede nazionale e del Servizio riabilitazione Liguria sono state organizzate 2 giornate dedicate ai dipendenti. Una alla soglia delle vacanze estive in cui si è portato il personale all'esterno dell'azienda e sono stati organizzati lavori di gruppo e a squadre. La seconda, più istituzionale, prima delle

Numero di volontari per anzianità di volontariato a fine anno

	2010		2011	
	N.	% sul totale	N.	% sul totale
<1 anno	278	4	298	4
1-3 anni	2.364	30	1.517	19
>3 anni	5.227	66	6.352	77
TOTALE	7.869	100	8.167	100

Fidelizzazione volontari

	2010		2011	
	N	% fidelizzati	N	% fidelizzati
Numero di volontari, nell'anno, che hanno precedentemente prestato servizio civile presso AISM	42	11	39	17

Collaboratori che hanno ricevuto la valutazione della performance

Ruolo	2011
Dirigenti	3
Responsabili (Quadri)	6
Impiegati	66
- Coordinatori	15
- Specialisti	51
- Operativi	
TOTALE	75

vacanze natalizie, con la rendicontazione dei risultati dell'anno e la presentazione degli obiettivi futuri.

Processo di gestione e valutazione della prestazione

Per meglio orientare l'attività dei collaboratori verso il raggiungimento degli obiettivi operativi e strategici dell'Associazione, dal 2011 è stato introdotto, per la Sede nazionale, un sistema che misura l'operato di ogni collaboratore relativamente al perseguimento di obiettivi specifici e al possesso di quelle competenze necessarie e indispensabili all'esercizio del proprio ruolo nell'organizzazione.

Alle persone vengono attribuiti obiettivi individuali in coerenza con il Piano strategico dell'Associazione per ciascuno dei quali è stabilito un livello specifico di prestazione attesa.

Al fine di garantire la qualità della valutazione gli obiettivi devono essere:

- specifici, che riflettano le responsabilità e siano coerenti con le strategie e la pianificazione;
- misurabili, anche qualora siano qualitativi;
- realistici;
- rilevanti, inteso come legati agli obiettivi più importanti;
- temporizzati, specifici per un certo arco temporale.

Il Movimento Young

Nel corso del 2010 prende forma il concetto di Movimento AISM con un focus specifico sui giovani: è la nascita del "Movimento Young". Nel 2011 Young cresce sul territorio grazie all'impegno e all'esperienza dei "padri fondatori" (che oggi hanno stabilito di chiamarsi "YounGold") e concentra le proprie energie per responsabilizzare altri giovani all'interno delle Sezioni provinciali. Attraverso il Movimento Young sono state realizzate una serie di azioni:

- 1) sono stati organizzati momenti di incontro con altri giovani che hanno favorito il popolamento del movimento AISM, si è proceduto ad aumentare il numero dei volontari attivi nella Rete associativa e individuare dove sono i giovani già in contatto attraverso il reclutamento nel bacino interno. I giovani ricontattati sono stati inseriti nelle Sezioni attraverso il processo di inserimento AISM per volontari.
- 2) è stato costituito il "Manifesto Young" per comunicare l'iniziativa all'esterno attraverso un efficace lavoro di rete, utilizzando piattaforme on line di condivisione. Il documento è stato presentato in Conferenza dei Presidenti nel febbraio 2011 (27 partecipanti e 22 Sezioni).
- 3) per la prima volta è stato realizzato un evento associativo in cui i volontari hanno contribuito alla fase organizzativa e formativa. Alla prima Leadership Conference di AISM hanno partecipato infatti **5** formatori (laboratorio SOS Young) e **14** Young nello staff organizzativo. Il percorso di crescita ha portato questi ragazzi ad assumere nel corso del 2011 oltre agli incarichi provinciali, anche impegni a livello nazionale e regionale: **9** Young fanno parte dell'équipe dei formatori territoriali; **5** hanno partecipato al progetto ministeriale di ricerca socio-sanitaria; **4** sono esperti welfare; **5** sono blogger; **6** sono progettisti junior.



4) il gruppo Young "padri fondatori" ha realizzato in collaborazione con la Sede nazionale un evento per tutti i giovani avvicinati nel 2011 attraverso il reclutamento per fidelizzarli e motivarli a proseguire il percorso di crescita e responsabilizzazione in AISM. Al workshop di luglio, al quale hanno partecipato **22** ragazzi, sono state gettate le basi per l'organizzazione dell'evento di settembre, interamente organizzato da YounGold con la supervisione della Sede nazionale. All'evento hanno partecipato **65** ragazzi under 35 (dipendenti, volontari ed ex volontari del servizio civile), **25** Sezioni e **28** padri fondatori: in tutto ci sono stati 93 iscritti e si è deciso di investire sui 65 nuovi Young, con l'obiettivo di avere, entro il 2011, **100** ragazzi che trasformassero l'adesione emotiva acquisita nell'incontro in impegno consapevole nelle Sezioni.

Viene costituito il Comitato di sviluppo Young (formato da 5 ragazzi) con lo scopo di portare il Movimento nelle Sezioni in cui Young non era ancora presente: il risultato sono 6 Sezioni nuove e **17** ragazzi coinvolti.

In base a un monitoraggio effettuato su 21 YounGold è emerso che la media di giovani fidelizzati nel 2011 (ovvero che hanno concluso il percorso di inserimento e hanno assunto un incarico di Sezione) è di 2 per ogni Sezione in cui Young è presente.



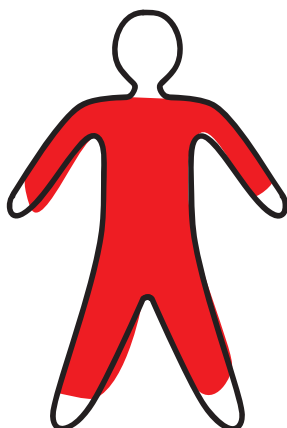
Leadership Conference

La Leadership Conference rappresenta un vero e proprio meeting di tutta l'Associazione: nel 2011 ha riunito a Lucignano 355 persone tra volontari AISM, dipendenti e ospiti. Durante questo evento si sono alternati momenti formali come l'Assemblea generale, momenti di aggiornamento scientifico, di confronto e di formazione che hanno dato vita a una vera e propria "cittadella del sapere". Gli incontri formativi della Leadership Conference si inseriscono in un percorso iniziato negli incontri associativi del 2010 (in particolare il Volontariato days e la conferenza di novembre), dove si è lavorato per approfondire i valori dell'Associazione e per diffondere la conoscenza degli obiettivi strategici che AISM persegue.

Il 2011 ha visto un focus specifico sulle competenze pratiche da trasmettere ai volontari affinché trasformino sempre più efficacemente in azioni concrete quanto condiviso. L'obiettivo è stato quello di delineare l'Associazione del futuro, con un focus particolare sui valori, gli scenari e gli strumenti che ci accompagneranno lungo questo triennio. A partire dalla mappa strategica sono state definite le azioni e gli strumenti per sviluppare il contatto e la partnership con i nostri azionisti sociali, le strategie per sviluppare le nostre fonti di finanziamento, i processi di innovazione, apprendimento e miglioramento continuo.

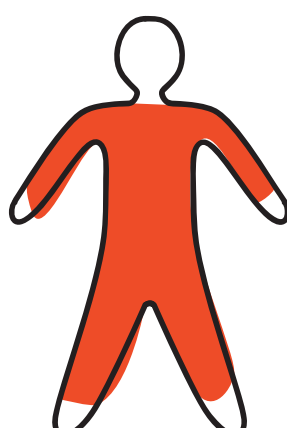
Tipologia di contratto dei collaboratori

AISM



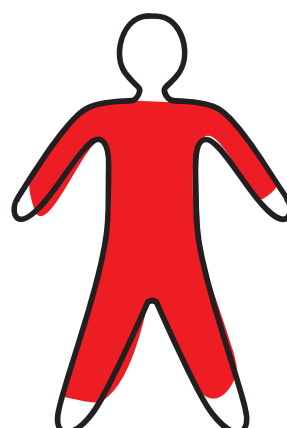
■ 137 ■ 30 ■ 4 ■ 4

FISM



■ 15 ■ 4 ■ 7 ■ 19

SM Italia



■ 12 ■ 5

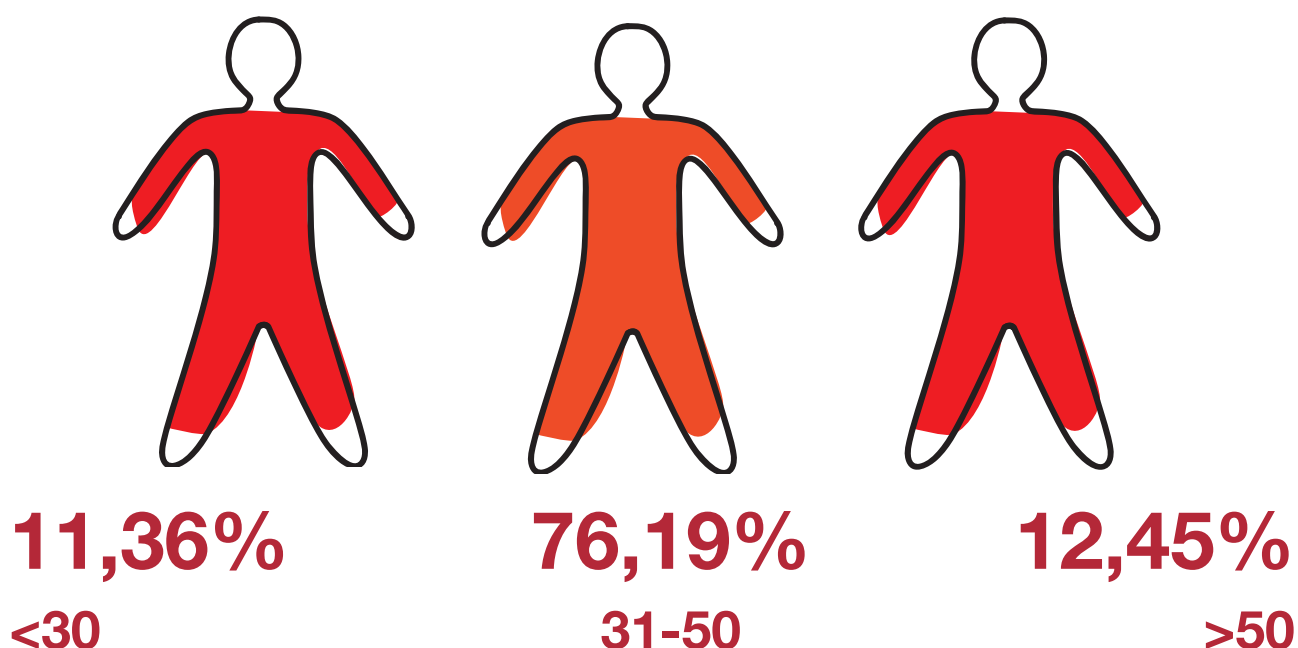
■ A tempo indeterminato

■ A tempo determinato

■ Co.Co.Pro

■ Stage/tirocinio/
borsa di studio

Numero dipendenti per classi di età



6.4 Salute e sicurezza

Il processo di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro è in capo all'area affari generali. All'area risorse umane compete la parte riguardante le visite mediche obbligatorie in collaborazione con il medico competente nominato e l'attività di formazione-informazione obbligatoria (incendio e videoterminale).

All'interno dell'Associazione, è presente un comitato congiunto per la salute e la sicurezza che si riunisce almeno una volta l'anno ed è costituito dal datore di lavoro, dal rappresentante dei lavoratori per la sicurezza – RLS, dal medico competente, dal responsabile del servizio di prevenzione e protezione – RSPP e dai responsabili compliance dell'ente. Il comitato effettua inoltre riunioni operative periodiche (generalmente una volta ogni 3 mesi), al fine di programmare l'attività per il periodo successivo ed esaminare le eventuali problematiche insorte nel corso del trimestre.

AISM ritiene essenziale garantire adeguati livelli di formazione in materia di salute e sicurezza ai collaboratori e a tutti coloro che rivestono particolari ruoli di responsabilità in tale ambito.

È stata avviata l'attività per la valutazione dello stress lavoro correlato con la predisposizione di un documento di valutazione, destinata a concludersi nel 2012, anche con la previsione di corsi specifici di formazione per i dipendenti.

6.5 Relazioni sindacali

Nel 2011 è stato adottato un protocollo interno per la gestione delle relazioni sindacali con il coinvolgimento delle organizzazioni territoriali, sia a livello regionale sia a livello nazionale. Ciò ha portato al sostanziale azzeramento di criticità, all'introduzione di nuove iniziative in merito al regolamento interno e alla firma, nel mese di dicembre, di un accordo a livello nazionale per il riconoscimento del nuovo contratto collettivo nazionale sanità privata personale non medico, attraverso un sistema di pagamenti rateizzato che ne consente la sostenibilità economico finanziaria per AISM. Nel medesimo accordo sono state inoltre definite alcune misure atte a ridurre le consistenti passività presenti a bilancio inerenti le ferie e i permessi maturati e non fruiti dai collaboratori.

6.6 La Rete associativa

Come si è già avuto modo di dire nel capitolo relativo all'identità, la Rete territoriale AISM è composta da 98 Sezioni, 58 Gruppi operativi, 17 Coordinamenti regionali e la Sede nazionale di Genova. Le Sezioni provinciali e i Coordinamenti regionali godono di un'autonomia operativa che permette loro di realizzare le finalità associative a livello territoriale attraverso azioni specifiche, ma sempre nel rispetto dell'unitarietà dell'ente.

Le azioni messe in atto dalla Rete territoriale devono essere capillari, capaci cioè di raggiungere le persone con SM ovunque esse si trovino, e specifiche. Le Sezioni hanno la facoltà di determinare gli obiettivi per l'anno successivo, in accordo con la strategia e il Piano di attività triennale di AISM. Il piano operativo di ciascuna Sezione è uno strumento di sviluppo e crescita e richiede la capacità di concretizzare sul territorio la missione dell'Associazione. La Sezione possiede le conoscenze necessarie per adattare le azioni alla realtà di riferimento e ha la facoltà di definire le priorità e allocare le risorse necessarie all'implementazione delle azioni.

Il piano operativo è definito in seguito a consultazioni con i soci e i volontari tese a individuare i più diffusi bisogni e le principali aspettative delle persone con SM. Lo stesso Piano tiene conto delle disponibilità finanziarie e di risorse umane della Sezione e viene redatto in collegamento con la Sede nazionale, affinché ne siano garantite la sostenibilità e la coerenza, che affiancherà la Sezione anche nella fase di attuazione dello stesso.

Il ruolo della Rete associativa e il suo sviluppo

Le Sezioni territoriali hanno un ruolo fondamentale poiché concretizzano sul territorio la posizione di AISM come organizzazione di riferimento per la lotta alla SM in Italia e costituiscono il luogo dove le persone con SM possono trovare risposte adeguate ai loro bisogni.

La presenza sul territorio e la conoscenza della realtà territoriale su cui si trovano e operano, permette alle Sezioni di avere coscienza delle azioni da ritenersi prioritarie, adeguando di con-

sequenza attività, fondi e risorse umane necessarie all'implementazione. Le Sezioni nel loro complesso attuano numerose attività, come il supporto all'autonomia delle persone con SM attraverso l'organizzazione e il coordinamento sul territorio del movimento dei volontari, dei ragazzi in servizio civile, degli operatori socio-sanitari, l'informazione alla comunità locale sui temi della sclerosi multipla, la rappresentanza dei diritti delle persone con SM presso le istituzioni, la raccolta di fondi per finanziare la propria attività e la ricerca scientifica. Queste attività sono declinate e inserite nelle specificità territoriali qualora la loro erogazione sia ritenuta necessaria.

L'**area sviluppo Rete associativa** della Sede nazionale è il settore che ha il compito di sviluppare la rete dei Coordinamenti regionali, delle Sezioni e dei Gruppi operativi e di garantirne una corretta gestione operativa e delle risorse e una efficiente organizzazione interna.

Quest'area è la connessione tra le varie ramificazioni della rete: garantisce il corretto scambio di informazioni, favorisce il dialogo e il confronto, sostiene e affianca le Sezioni in ogni attività di pianificazione, realizzazione e sviluppo di progetti o iniziative.

Sviluppare la Rete AISM significa essere sempre più vicini alle persone con SM e alle loro famiglie. Per questo potenziare la Rete territoriale è un obiettivo trasversale al piano strategico dell'Associazione connesso a molti altri obiettivi strategici: la maggior parte delle azioni e dei progetti sviluppati da AISM, che si tratti di iniziative di raccolta fondi, di servizi alle persone con SM, di eventi di informazione e sensibilizzazione o di azioni di rappresentanza e affermazione dei diritti, hanno il loro punto di arrivo sul territorio, perché è qui che si realizzano concretamente, è sul territorio che possono migliorare la qualità di vita delle persone con SM.

Il ruolo degli area manager

La ricerca e la formazione di area manager (AM) competenti, che provengono dal mondo del volontariato e della rete territoriale, ha rappresentato uno dei principali investimenti di AISM. L'area



manager ha la funzione di supportare le Sezioni nell'attività di crescita e di sviluppo, fornendo consulenza sull'attività di attuazione territoriale del piano strategico. La presenza dell'area manager permette il miglioramento del collegamento tra la Sede nazionale e le Sezioni provinciali; il fatto che lavori sia in *front office* (sul territorio) sia in *back office* (a Genova), contribuisce a rafforzare questo legame. I principali compiti dell'area manager sono:

- veicolare valori;
- supportare l'operatività;
- sviluppare e accrescere azioni e risorse;
- monitorare l'andamento operativo, relazionale e gestionale della sezione;
- catalizzare i flussi informativi fra Sezioni e Sede nazionale.

I territori coperti nel 2011 sono stati: Liguria, Piemonte, Lombardia, Veneto, Puglia, Basilicata, Calabria, Toscana, Lazio, Umbria e Sardegna. Inoltre, sono state seguite alcune Sezioni appartenenti a territori non coperti, come quelle di Bologna, Cam-

pobasso, Palermo, Messina, Parma, L'Aquila e Piacenza. Complessivamente, sono state seguite con continuità 61 Sezioni e 7 per progetti specifici.

Piani operativi e risultati raggiunti

Nel 2011 sono stati seguiti e monitorati 54 piani operativi di Sezione, di cui 14 sono stati seguiti personalmente dagli area manager, e il 90% dei KPI sono stati raggiunti dalle Sezioni.

Gli area manager hanno anche affiancato le Sezioni nella stesura di 40 piani operativi che verranno monitorati il prossimo anno. Dal punto di vista qualitativo i risultati più importanti raggiunti nel 2011 sono stati:

- ricostruzione dei processi delle azioni delle sezioni nell'attuazione del piano strategico;
- redazione di nuovo modello di piano operativo;
- individuazione dei referenti di obiettivo strategico per ogni azione;
- lavoro di supporto per il rafforzamento dei coordinamenti regionali con la creazione di squadre regionali;
- soluzione di anomalie gestionali della rete.



Obiettivi della Rete associativa

Nel 2012 l'impegno di AISM nello sviluppo della Rete associativa si concentrerà sia in estensione, con l'aumento delle Regioni coperte dagli area manager, sia in maggiore efficacia dell'azione:

- verrà inserito un nuovo area manager per il Sud Italia che, in linea con le strategia di selezione AISM per questo ruolo, viene dalla rete e ha fatto parte del movimento Young. Dopo il previsto periodo di formazione e addestramento in Sede nazionale, sarà operativo a partire da settembre 2012 sui territori di Puglia, Basilicata, Molise e Abruzzo coprendo in totale 12 Sezioni. L'inserimento di un nuovo area manager permetterà di estendere la copertura dei territori anche in Sicilia arrivando alla copertura di 75 Sezioni. Grazie all'ampliamento, un numero maggiore di Sezioni potrà redigere nel 2012, col supporto diretto dell'area manager, i programmi di attività di Sezione per il 2013;
- verrà studiato e applicato il nuovo modello di funzionamento di Coordinamenti e squadre regionali, e verranno redatti programmi di attività regionali per il 2013 secondo un modello condiviso;
- verrà migliorata la pianificazione della rete, principalmente attraverso la sperimentazione, su 15 Sezioni, di un sistema di pianificazione operativa che permetterà: maggior dettaglio nel programmare le attività; più diretta integrazione tra azioni pianificate e budget; più puntuale verifica dell'avanzamento dei programmi nel 2013.