

ARCS Arci Culture Solidali APS
Valutazione d'impatto dell'organizzazione 2025

18) SITUAZIONE DELL'ENTE E DELL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

ARCS APS si è consolidata come un'organizzazione di grande affidabilità, apprezzata dai donatori istituzionali e privati, che riconoscono il nostro impegno in termini di trasparenza, qualità degli output e impatto sociale, economico e ambientale dei progetti realizzati.

Negli ultimi anni, abbiamo rafforzato le relazioni con enti e alcune fondazioni private, grazie anche alle call per progetti legate alle raccolte dell'8xmille (Tavola Valdese, CEI, DPCM) e al rapporto attivato dal 2024 con una Fondazione Internazionale cofinanziatrice di in un progetto sul tema del Patrimonio a Cuba.

Tra i finanziatori pubblici, figurano l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), le Nazioni Unite (OCHA), l'Unione Europea, il Ministero dell'Interno, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e della Responsabilità Sociale delle Imprese, oltre a Enti Locali, Comuni e Regioni.

L'organizzazione opera sia in Italia che all'estero, intervenendo in diversi Paesi: dal Medio Oriente all'Africa, dall'America Latina all'Europa. La nostra capacità di diversificare le tematiche dei progetti ci permette di raggiungere vari beneficiari e di attrarre diversi tipi di donatori.

Nonostante questa diversificazione, la maggior parte dei finanziamenti proviene ancora da fonti pubbliche, il che può portare a qualche instabilità legata alle tempistiche di erogazione delle tranche da parte di alcuni finanziatori. Per questo, ARCS APS sta lavorando per ampliare ulteriormente il numero di donatori privati, puntando a un impatto maggiore del settore privato in programmi di partenariato e rafforzando la collaborazione con il mondo della ricerca e dell'università.

In specifico nel 2025 si è attivata una collaborazione con l'Istituto Centrale nazionale per il Restauro e ICCROM e con le Università della Sapienza, Roma 2 Tor Vergata e Roma 3 e altri atenei europei.

Negli ultimi anni, si sono avviate partnership e firmato accordi con le Nazioni Unite, soprattutto in ambito di emergenza, in Libano e Giordania, grazie anche alla nostra presenza in Ucraina, dove ARCS sta lavorando per ottenere l'accreditamento presso le varie agenzie ONU.

La costante ricerca di diversificazione dei donatori ha portato risultati positivi anche nel 2025:

- **Risultati quantitativi:** miglioramento del quadro finanziario in termini di risorse da donatori differenziati
- **Risultati qualitativi:** sviluppo di progetti diversificati, innovativi e in linea con le richieste di vari donatori internazionali e non, in particolare nel campo della partnership pubblico-privato e del settore profit/non profit, in linea con l'Obiettivo 17 dell'Agenda Globale 2030.

Per quanto riguarda la gestione delle risorse umane, ARCS APS si impegna a mantenere le collaborazioni stabili, rinnovare i contratti e favorire l'ingresso di donne e giovani e fasce sociali fragili nel mondo del lavoro.

Supportiamo lo sviluppo delle competenze attraverso programmi di formazione annuali e puntiamo a trasformare molte collaborazioni in rapporti di lavoro strutturati, dall'apprendistato all'assunzione a tempo determinato o indeterminato.

ARCS APS ha sviluppato una policy specifica per la formazione di stagiste e stagisti, volontari e volontarie, con l'obiettivo di favorire un loro sbocco occupazionale nel settore, preferibilmente all'interno della stessa organizzazione. Questo percorso formativo include coinvolgimento in programmi di scambio e formazione giovanile, come ERASMUS+ o SCU-Servizio Civile Internazionale, accompagnando i partecipanti nello sviluppo di competenze generali e settoriali, quali progettazione, amministrazione, contabilità, formazione e altre competenze legate alla cooperazione internazionale allo sviluppo, all'educazione alla cittadinanza globale e al sostegno e inclusione di categorie fragili.

Durante la pandemia, a partire dal 2020 e per buona parte del 2021, ARCS APS ha adottato lo smart working a causa del primo grande lockdown. Attualmente questa modalità viene applicata in modo parziale, adattandosi alle esigenze familiari e personali di ciascuno/a dipendente, grazie alla regolamentazione del "lavoro agile". Questa scelta si è rivelata positiva, migliorando la produttività e facilitando la conciliazione tra vita lavorativa e privata del team della sede nazionale.

Per garantire una gestione efficace del lavoro agile, tutto il personale dipendente dispone di dispositivi personali nelle sedi decentrate. La Direzione si occupa di funzioni chiave come Health, Safety, Security, Comunicazione, Fundraising, Segreteria e servizi generali. In particolare, le funzioni di sicurezza sono affidate a figure previste dal Testo Unico sulla Sicurezza 81/08, tra cui il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), il Medico Competente, il Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza e i responsabili di primo soccorso e antincendio. ARCS APS ha inoltre implementato un Safety Management System che coinvolge figure come l'HSS (Health Safety Security) Global Manager, HSS Officer e HSS Country Manager, operanti nei Paesi esteri. La normativa sulla Privacy è gestita da un referente dedicato.

La comunicazione e il fundraising sono affidati a un responsabile che, insieme alla Direzione, definisce le strategie di comunicazione, gestisce i canali social, le attività di promozione e raccolta fondi, oltre a curare le pubblicazioni e la documentazione tecnica. La segreteria generale supporta le varie aree organizzative, mentre l'amministrazione e il controllo di gestione sono affidati a una responsabile amministrativa, assistenti e responsabili di area e di progetto, che si occupano di rendicontazione, bilanci e adempimenti normativi.

La gestione delle risorse umane è coordinata dalla Direttrice, con il supporto dei responsabili di area. La progettazione strategica e il monitoraggio delle attività sono affidati a responsabili di area specializzati in diverse regioni e settori (Medio Oriente, Africa, America Latina, Italia/Europa, Youth mobility, Educazione e Informazione). Questi coordinano le attività nei singoli Paesi, gestiscono le relazioni con partner e finanziatori, e supervisionano i Project Manager, che si occupano della gestione tecnica, amministrativa e finanziaria dei singoli interventi. In alcuni casi, sono previste figure di supporto come project assistant e focal point.

ARCS APS si impegna a garantire pari opportunità in tutte le fasi di selezione, formazione e avanzamento di carriera, promuovendo una cultura inclusiva che valorizza la differenza e riduce le fragilità.

Il personale dipendente è impiegato presso la sede di Roma così come la maggior parte delle persone che appartengono al gruppo di collaboratrici e collaboratori. Le operatrici e gli operatori territoriali sono dislocati presso le altre sedi italiane di ARCS APS. Il personale espatriato è impiegato nei Paesi di attività di ARCS APS.

19) EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Come per ogni preventivo di ARCS APS negli ultimi cinque anni, le previsioni di entrata sono state formulate con un approccio prudentiale, includendo esclusivamente i dati relativi ai contratti già firmati al momento della stesura, nonostante siano in corso le trattative con i donatori per ottenere finanziamenti per ulteriori progetti.

Il rendiconto gestionale per il 2026 prevede un equilibrio sostanziale tra oneri, costi, proventi e ricavi.

Sono confermati gli investimenti volti a rafforzare le procedure di gestione operativa di ARCS APS, con particolare attenzione al settore contabile, agli adeguamenti necessari per garantire trasparenza e alla formazione del personale. Questi interventi rispondono non solo alle richieste degli enti finanziatori, ma soprattutto alle normative del Codice del Terzo Settore, in quanto ARCS APS è iscritta al RUNTS.

È stata avviata verso il completamento la revisione complessiva delle procedure interne, finalizzata alla certificazione ai sensi del d.l. 231/2001, riguardante la responsabilità amministrativa degli enti.

Nel 2022 è stato intrapreso un percorso di trasformazione di ARCS APS in una Rete di Secondo Livello, che ha portato alla definizione di un nuovo assetto associativo, di un nuovo Statuto e a cambiamenti nella governance. Questo processo ha coinvolto attivamente la base sociale, generando un rinnovato interesse partecipativo e rafforzando le risorse umane impegnate in iniziative di fund raising, progetti e partenariati territoriali con Enti Locali e altre realtà del Terzo Settore.

In questo contesto, è fondamentale adottare una politica associativa che responsabilizzi tutti i livelli di governance, favorendo incontri periodici tra staff e dirigenti e la valutazione delle relazioni tra la sede centrale e le strutture decentrate in Italia.

Il 2026 vede una previsione certa di finalizzazione delle nuove partnership attivate sia nel settore del privato non profit e profit, sia con gli altri Enti della cooperazione internazionale a livello italiano di sistema: università, enti di ricerca, Regioni e altre autorità locali. Si tratta ormai di accordi e attività di coprogrammazione arrivate a definizione che si stanno sviluppando in coprogettazione condivisa.

Gli uffici all'estero stanno già lavorando in questa direzione e i primi risultati sono evidenti; tuttavia, si tratta di un cambio di paradigma, che implica una trasformazione culturale dell'idea di solidarietà e cooperazione internazionale per ARCS APS. Partendo da solide progettazioni in corso, l'obiettivo è sviluppare programmi pluriennali e multi-paese, rafforzando l'autorevolezza e puntando sulla sostenibilità.

È stata messa in agenda per il 2026 un'importante iniziativa di condivisione delle linee programmatiche dell'associazione volta a coinvolgere nella stesura di una strategia pluriennale entro l'anno le sedi estere: è prevista una settimana residenziale a Roma di Staff Meeting con la partecipazione di referenti internazionali degli staff locali di ARCS APS nella primavera.

Le basi di questa evoluzione, che nel 2025 hanno visto ARCS APS espandere le proprie attività, sono un segnale positivo non solo per una prevedibile stabilità economico-finanziaria, ma anche per un'evoluzione qualitativa e diversificata delle iniziative.

Con i programmi in Italia, ARCS APS conferma la sua missione di promozione della cittadinanza attiva a livello globale, valorizzando le competenze nella lotta alle discriminazioni, alla povertà e all'esclusione sociale, elementi fondamentali delle sue attività di solidarietà e cooperazione internazionale. Al tempo stesso, l'associazione consolida il proprio patrimonio associativo con progettazioni volte al rafforzamento in termini di capacity building su temi che riguardano la solidarietà internazionale come promozione di economia civile e buone pratiche di coprogettazione di comunità.

ARCS APS ha individuato strumenti e risorse in supporto alla diversificazione degli Enti donatori e alla qualificazione di un'accountability autorevole nei confronti degli Enti privati e delle Agenzie internazionali per garantire una sostenibilità pluriennale e lo sviluppo di nuove linee di programma.

Il 2026 è anche l'anno in cui ARCS APS deve organizzare il percorso che si completerà con l'elezione dei nuovi organismi entro i primi mesi del successivo 2027: l'obiettivo e la finalità del processo di condivisione

tra la parte gestionale delle attività e quella di presidenza e governance nella definizione di una strategia pluriennale è previsto che porti ad una partecipazione in scambio fattivo con le associazioni locali aderenti in Italia alla rete ARCS APS. Tra il mese di settembre e l'Assemblea di ARCS APS di dicembre 2026 verrà redatta un'agenda associativa che calendarizzerà i passaggi del percorso e aggiornerà le priorità per la stesura delle Linee Strategiche pluriennali da presentare all'Assemblea elettiva.